



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA INGENIERÍA DE FINANZAS Y COMERCIO
EXTERIOR

CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

INGENIERO EN FINANZAS

TEMA:

MODELO DE GESTIÓN PARA EL SISTEMA DE COBRANZAS Y OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PRODUCTIVA LTDA. EN EL CANTÓN QUERO PROVINCIA DE TUNGURAHUA EN EL PERIODO 2015-2016.

AUTOR:

SEGUNDO RAMIRO BENALCÁZAR CASTRO

RIOBAMBA – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero en Finanzas, ha sido desarrollado por el sr. SEGUNDO RAMIRO BENALCÁZAR CASTRO, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Jorge Iván Carrillo Hernández

DIRECTOR DEL TRIBUNAL

Ing. Diego Patricio Vallejo Sánchez

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, SEGUNDO RAMIRO BENALCÁZAR CASTRO, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 05 de Enero del 2016

SEGUNDO RAMIRO BENALCÁZAR CASTRO

180434220-0

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación que significa una meta más en mi vida, le dedico con mucho amor y cariño a DIOS a la santísima virgen del Carmen por su ayuda silenciosa en cada instante de mi vida. A mis queridos padres por sus consejos y por estar siempre conmigo en todo momento gracias por guiarme por el camino del bien y por haberme dado una profesión para mi futuro, a mi hermana por su apoyo, comprensión y confianza. Gracias por ayudarme a que este anhelo se cumpla y sea una realidad en mi vida muchas gracias por haber creído en mí.

A mis maestros por haberme transmitido sus conocimientos durante el lapso de tiempo de mi carrera gracias por todos esos conocimientos.

A el director y miembro de mi trabajo de titulación Ing. Iván Carrillo e Ing. Diego Vallejo gracias por su apoyo y por haberme guiado en esta investigación.

Segundo Ramiro Benalcázar Castro

AGRADECIMIENTO

A mi dios a la santísima virgen del Carmen por iluminar mi mente y todos mis conocimientos, a mis padres y hermana por brindarme su apoyo incondicional, a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en especial a la Escuela de Ingeniería Financiera la cual me ha permitido obtener mi profesión y a cada uno de los maestros, por brindarme la oportunidad de superarme, mediante sus enseñanzas las cuales me servirán para mi vida personal y profesional. A mis asesores Ing. Iván Carrillo e Ing. Diego Vallejo quienes con sus consejos, conocimientos y experiencias me han guiado para el desarrollo de este proyecto de investigación.

A cada uno de los docentes que participaron en mi formación profesional y personal durante esta carrera de Ingeniería Financiera formándome como un excelente financiero y administrador gracias por su apoyo y sus conocimientos.

A la cooperativa de ahorro y crédito Produactiva Ltda., del cantón Quero en especial al a su gerente Ingeniero Lorgio Palacios, por darme la apertura para poder realizar mi trabajo de titulación en su noble institución.

A mis queridos compañeros con quienes he compartido muchos momentos agradables e inolvidables siempre les recordare por haber formado parte de mi vida.

Segundo Ramiro Benalcázar Castro

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice general	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos	x
Índice de anexos	x
Resumen ejecutivo	xi
Introducción	1
CAPITULO I: EL PROBLEMA	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del problema	3
1.1.2 Delimitación del problema	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	4
1.3 OBJETIVOS	5
1.3.1 Objetivo General	5
1.3.2 Objetivos Específicos	5
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.1.1 Antecedentes Históricos	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	8
2.2.1 Cooperativismo	8
2.2.2 Cooperativa	9
2.2.3 Administración	9
2.2.5 Proceso Administrativo y Financiero	10
2.2.6 Proceso Administrativo	11
2.2.7 Proceso Financiero	11
2.2.8 Modelo de Gestión	13
2.2.9 Sistemas	15

2.2.10	El crédito	16
2.2.11	Sistema de crédito	19
2.2.12	Cobranza.....	24
2.3	IDEA A DEFENDER	30
2.4	VARIABLES	30
2.4.1	Variable Independiente.....	30
2.4.2	Variable Dependiente	30
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO		31
3.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN	31
3.2	TIPOS DE ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN	31
3.2.1	Investigación Documental.....	31
3.2.2	Investigación de Campo	31
3.2.3	Investigación Descriptiva.....	32
3.2.4	Diseño de la Investigación	32
3.3	POBLACION Y MUESTRA.....	32
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	32
3.4.1	Métodos	33
3.4.2	Técnicas	33
3.4.3	Instrumentos.....	34
3.5	INTERPRETACIÓN DE DATOS	35
3.6.	ANÁLISIS SITUACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA PRODUACTIVA LTDA. A TRAVÉS DEL FODA	43
3.7.	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.....	45
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO		46
4.1.	TITULO.....	46
4.1.1.	Introducción	46
4.1.2.	Objetivo General del Modelo de gestión.....	46
4.1.3.	Objetivos específicos de la propuesta.....	46
4.1.4.	Ámbito de aplicación	47
4.1.5.	Referencias Legales	47
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	47

4.2.1. Situación Actual y Diagnostico general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Produactiva Ltda.....	48
4.2.2 Analisis Financiero.....	53
4.2.3. Razones Financieras.....	70
4.2.4. Proyecciones Financieras	76
4.2.5. Manual de funciones propuesto para el personal de cobranzas y otorgamiento de créditos.....	81
4.2.6 Procedimiento y lineamientos para cada tipo de producto crediticio	85
4.2.7. Procedimiento para el otorgamiento de créditos (Flujo grama).....	93
4.2.8. Procedimiento de Cobranzas (Flujo grama)	102
4.2.9. Plan de capacitación.....	112
CONCLUSIONES	116
RECOMENDACIONES.....	117
BIBLIOGRAFÍA	118
ANEXOS	119

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: Aplicación de un modelo de gestión para el sistema de cobranzas encuesta pregunta N° 1	35
TABLA N° 2: Cada que tiempo cree usted que los asesores deben reunirse encuesta pregunta N° 2	36
TABLA N° 3: Aplicación de programas de especialización dirigido a los asesores de crédito encuesta pregunta N° 3	37
TABLA N° 4: Producto crediticio que más solicitan los clientes encuesta pregunta N° 4	38
TABLA N° 5: Producto crediticio más difícil de recuperar encuesta pregunta N° 5	39
TABLA N° 6: Dar seguimiento al crédito ayudara a mejorar los niveles de eficiencia encuesta pregunta N° 6	40
TABLA N° 7: Causas para que los socios incumplan sus pagos de créditos encuesta pregunta N° 7	41
TABLA N° 8: Análisis FODA de la COAC Productiva Ltda	44
TABLA N° 9: Análisis Horizontal Balance General 2013-2014	55
TABLA N° 10: Análisis Horizontal Estado de Resultados 2013-2014.....	59
TABLA N° 11: Análisis Vertical Balance General 2013-2014.....	62
TABLA N° 12: Análisis Vertical Estado de Resultados 2013-2014.....	67
TABLA N° 13: Razón Corriente	70
TABLA N° 14: Capital de Trabajo Neto	70
TABLA N° 15: Liquidez Ampliada.....	71
TABLA N° 16: Liquidez Estructural.....	71
TABLA N° 17: Endeudamiento Total	72
TABLA N° 18: Endeudamiento Corriente	72
TABLA N° 19: Cartera en Mora	73
TABLA N° 20: Morosidad Ampliada	73
TABLA N° 21: Utilidad Neta.....	74
TABLA N° 22: Rendimiento Sobre el Activo.....	74
TABLA N° 23: Rendimiento Sobre el Patrimonio	75
TABLA N° 24: Balance General Proyectado	76
TABLA N° 25: Estado de Resultados Proyectado	79
TABLA N° 26: Lineamientos Microcrédito Minorista	87

TABLA N° 27: Lineamientos Microcrédito Acumulación Simple	88
TABLA N° 28: Lineamientos Microcrédito Acumulación Ampliada	90
TABLA N° 29: Lineamientos Microcrédito Grupal	91
TABLA N° 30: Lineamientos Microcrédito Finanzas Populares	92
TABLA N° 31: Plan de Capacitaciones Atención al Cliente	113
TABLA N° 32: Tipos de Créditos y como Utilizarlos	114
TABLA N° 33: Técnicas de Estudio Crediticio y Capacidad de Pago.....	115

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO N° 1: Aplicación de un modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos.....	35
GRAFICO N° 2: Cada que tiempo cree usted que los asesores de crédito deben reunirse.....	36
GRAFICO N° 3: Aplicación de programas de especialización dirigido a los asesores de crédito.....	37
GRAFICO N° 4: Producto crediticio que más solicitan los clientes	38
GRAFICO N° 5: Producto crediticio más difícil de recuperar	39
GRAFICO N° 6: Dar seguimiento al crédito otorgado ayudara a mejorar los niveles de eficiencia	40
GRAFICO N° 7: Causa para que los socios incumplan sus pagos de créditos	41

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N. 1: Encuesta aplicada al personal del departamento de cobranzas y otorgamiento de créditos de la cooperativa	120
Anexo N. 2: Entrevista aplicada al Gerente y Jefe de crédito de la cooperativa	122

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de la presente investigación es “Modelo de Gestión para el Sistema de Cobranzas y Otorgamiento de Créditos en la Cooperativa de ahorro y crédito Produactiva Ltda. En el cantón Quero provincia de Tungurahua en el periodo 2015-2016”. Motiva su realización en el mejoramiento de la administración del área de créditos y cobranzas.

El trabajo se enfoca al problema que atraviesa la cooperativa, posteriormente se examina la parte teórica la cual permite obtener una idea más clara de lo que significa el modelo de gestión, seguidamente se identifica la metodología a utilizar en el desarrollo de la presente investigación con el propósito de obtener información oportuna.

Los resultados obtenidos por la aplicación de los instrumentos de recolección de datos nos dan la afirmación de la idea a defender nos brinda la viabilidad para la realización del presente modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos, que nos permite concluir:

La cooperativa de Ahorro y Crédito Produactiva Ltda., no cuenta con ningún modelo de gestión que le permita llevar una adecuada administración del área de cobranzas y otorgamiento de créditos.

Se recomienda implementar un modelo de gestión que permita mejorar la administración de esta área de la cooperativa y de esta manera poder alcanzar un adecuado nivel organizacional en el mercado financiero.

Ing. Jorge Iván Carrillo Hernández

DIRECTOR DEL TRIBUNAL

EXECUTIVE ABSTRACT

The aim of this research is to design a management model for collection and lending system from Produactiva credit union Ltd., in Quero canton at Tungurahua province during the period 2015- 2016. This encourages the improving of administration from credit and collections areas.

This research is based on the current situation from the Cooperative, that is why the theoretical framework was studied in order to have an idea about the management system, and then methodology was identified to use in the development of this study with the purpose to get accurate information.

The results obtained from instruments of data collection give them the idea about management system, so it provides the feasibility to carry out the implementation of this management model for collection and lending system, which allows to conclude that.

Produactiva Credit Union Ltd. does not have any management model that permits a suitable management from collections and lending areas.

So, it recommended to implement a management model which improves the managing of this area from the cooperative and in this way to achieve an appropriate administrative level in the financial market.

INTRODUCCIÓN

Actualmente es necesario que las organizaciones administren de forma adecuada sus recursos financieros. Esto involucra la toma de decisiones fundamentales, tales como las relacionadas con la expansión del negocio, los tipos de valores que se deben formular para financiar el crecimiento del mismo, las estrategias y tácticas que serán utilizadas para alcanzar los objetivos propuestos por la organización, entre otras.

El presente trabajo de titulación, es un aporte a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Produactiva Ltda.”, del cantón Quero, el mismo orienta a la correcta administración del área de cobranzas y otorgamiento de créditos así alcanzado mejores niveles de eficiencia y eficacia con una correcta toma de decisiones dentro de la organización. En el primer capítulo se descubre el Problema, su Planteamiento, Formulación, Justificación y la Delimitación del Problema, elementos objeto de estudio, así como también los Objetivos el General y los Específicos que se planean para lograr la consolidación del modelo de gestión.

En el segundo capítulo contempla el Marco Teórico el cual abarca los Antecedentes de la Investigación, la Fundamentación Teórica basada en la Administración, Planificación y Procesos.

El tercer capítulo trata sobre el Marco Metodológico el cual se utiliza para el desarrollo de la investigación, aquí se determina la Modalidad de la Investigación, Tipo de Investigación, Población, Métodos, Técnicas e Instrumentos utilizados en el desenvolvimiento del presente estudio, los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas al personal de la cooperativa, cuyo análisis respectivo ha permitido la verificación de la idea a defender planteada.

Finalmente en el cuarto capítulo tenemos la propuesta: el Modelo de Gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Produactiva Ltda. En el cantón Quero provincia de Tungurahua en el periodo 2015-2016, la misma que contiene: Título de la propuesta, desarrollo, aspectos que servirán de guía al personal del departamento de cobranzas y otorgamiento de créditos para así mejorar su administración.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva Ltda. Nace hace 5 años y cuyas actividades principales son: la captación y colocación de recursos financieros y además la prestación de otros servicios. El objetivo principal de la Cooperativa es otorgar créditos procurando que estos sean destinados a inversiones productivas y de beneficio social para el mejoramiento de las condiciones de vida de cada uno de sus asociados.

La falta de un modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos constituye un serio problema que compromete la viabilidad de largo plazo de la institución y finalmente del propio sistema financiero ecuatoriano con un modelo de gestión que especifique el desarrollo de actividades que tiene que cumplir el personal que labora en la empresa, procedimiento que se debe seguir para el otorgamiento de un crédito hasta su recuperación una correcta evaluación financiera, pasos para ubicar al deudor y su garante, eficiencia en la entrega de escritos (notificaciones), contactos telefónicos, renovaciones, refinanciamientos y reestructuraciones de deudas, motivos por los cuales se hace preciso adicionar un modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito del sector rural del Ecuador han crecido a un ritmo acelerado, atendiendo los nichos de mercado que deja el sistema bancario y ampliando su campo de acción. La implantación de sencillos esquemas de control y seguimiento, logran no sólo ampliar su cobertura de servicios.

Las causas de este problema son: mala calificación del crédito, sobreendeudamiento, políticas de crédito aplicada en el análisis, desempleo falta de capacidad de pago del deudor y problemas familiares (separación, divorcio, enfermedades, accidentes, muerte de algún miembro de la familia, etc.) por tal razón en el informe anual de la cooperativa que se analiza esta es la razón por la que se siente estos malestares, pérdida de rentabilidad perdida de utilidades insolvencia en el deudor, mala calificación en central de riesgos, familias sobre endeudadas.

La cooperativa de ahorro y crédito Produactiva, desde su creación en el año 2010, no ha diseñado un modelo de gestión administrativo financiero que le permita mejorar continuamente y controlar los recursos económicos y financieros de la organización.

Los resultados favorables alcanzados por la mayoría de Cooperativas, son los referentes idóneos que permiten recoger lo mejor que se pueda en beneficio de la Cooperativa “PRODUACTIVA LTDA”; para ejecutar políticas crediticias descentralizadas y democráticas con igualdad de oportunidades para todos los sectores, especialmente para los pequeños productores.

A pesar de ello es importante señalar que el departamento de Crédito requiere una sustancial mejoría en las técnicas de seguimiento y de recuperación de la cartera paralelamente a la expansión de los servicios crediticios para proteger en forma oportuna el problema de la cartera y evitar la desviación de los créditos, los mismos que son utilizados en actividades totalmente diferentes a las que fueron planteadas en el momento de su solicitud, lo cual limita el avance y crecimiento de la Cooperativa.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo incide un Modelo de Gestión en la mejora del sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Produactiva Ltda. En el cantón Quero provincia de Tungurahua para el periodo 2015- 2016?

1.1.2 Delimitación del problema

La presente investigación se enmarca en la siguiente delimitación.

Objetivo del estudio: Proceso administrativo.

Campo de acción: Gestión financiera.

Factor Espacial: Cooperativa de ahorro y crédito Produactiva Cantón Quero, Provincia del Tungurahua

Factor Temporal: Este trabajo investigativo se lleva a efecto durante el periodo 2015-2016.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Con el desarrollo del presente trabajo de investigación cuyo tema es “Modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos en la cooperativa de ahorro y crédito Produactiva Ltda.”; se pondrá en práctica los conocimientos adquiridos durante el proceso de aprendizaje en la carrera de ingeniería Financiera de la ESPOCH.

La necesidad de contar con una herramienta de control de la gestión administrativa y financiera, es de suma importancia, ya que permite una mejor administración en cada uno de los métodos en desarrollo y/o ejecución de los procesos operativos en la cooperativa de Ahorro y Crédito Produactiva Ltda. La misma que tendrá incidencia de manera positiva en la disponibilidad y entrega efectiva de información importante, para la toma de decisiones y elaboración de planes estratégicos así como la eficiencia en la gestión organizacional.

La existencia de un modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos en la cooperativa de ahorro y crédito Produactiva del cantón Quero, motivo por el cual realizare el presente trabajo de investigación es con la finalidad de proponer normas específicas para la institución, basadas en las normas generalizadas de control emitidas por la superintendencia de economía popular y solidaria, contempladas en la ley general de instituciones del sistema financiero.

La implementación adecuada de un modelo de gestión de crédito y cobranzas proporcionara información adecuada a: gerente, analistas de créditos y cobranzas y a todo el personal relacionado con el área de negocios. Y cumple la función de otorgar una herramienta adicional para evitar la cartera vencida, con bases técnicas y resultados eficientes.

La presente investigación será factible porque existe el compromiso del nivel directivo de aportar con documentos y datos necesarios que sirvan de base para el desarrollo del modelo como una herramienta para la correcta toma de decisiones en la cooperativa.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos en la cooperativa de ahorro y crédito Produactiva Ltda. En el Cantón Quero provincia de Tungurahua.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Establecer las bases teóricas científicas, que permitan llevar a cabo el modelo de gestión de cobranzas y otorgamiento de créditos para la Gestión del Crédito.
- Diagnosticar la situación actual de cooperativa para identificar las causas que dificultan el normal desempeño de los procesos de otorgamiento de crédito.
- Desarrollar el modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos en la cooperativa de ahorro y crédito Produactiva Ltda.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presenta las definiciones, conceptos básicos que se aplican en la administración, con la finalidad de enmarcarlos en el ámbito de análisis de la presente investigación.

El marco teórico o marco conceptual tiene el propósito de dar a la investigación un sistema coherente y coordinado de conceptos. Por ende tiene como objeto dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos que permita obtener una visión completa del sistema teórico y del conocimiento científico que se tiene acerca del tema, cuyo fin es el de situar nuestro problema dentro de un conjunto de conocimientos que permita orientar nuestra búsqueda de términos, que se utiliza en nuestra investigación.

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para realizar esta investigación, se ha tomado como referencia la información proporcionada por la Gerencia, personal administrativo y financiero de la Cooperativa de ahorro y crédito Produactiva Ltda. Se ha revisado y analizado el material bibliográfico que existe en la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que tiene que ver con este tema de estudio, y de los cuales se ha tomado el enfoque teórico, que determina los objetivos en el contenido del texto, que guardan relación con esta investigación, y conclusiones que constituyen un aporte de los antecedentes investigativos aporte de información que son detallados a continuación.

Sistema de créditos y cobranzas para el mejoramiento de la gestión del departamento de créditos de la cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Tungurahua”Ltda. Facultad de Administración de Empresas ESPOCH. (MARTÍNEZ, 2005)

De acuerdo al autor de esta investigación tiene como objetivos principales, diseñar procedimientos prácticos que coadyuven a mejorar la gestión del departamento de créditos, así como el control del departamento de créditos mediante el cumplimiento de

las políticas de créditos para mejorar el sistema de cobranzas en la cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Tungurahua” Ltda.

Al concluir esta investigación se llegó a la conclusión de que las políticas de créditos se cumplían sin tomar en cuenta factores económicos, y sobre todo sin que el departamento de crédito forme parte de estas, es por esto que al poner a responsabilidad del departamento de créditos ciertos pasos a seguir para realizar cada tarea implícita en las sesiones que se trabaja, el trabajo se hace más ágil.

Para que las cooperativas puedan funcionar mejor externamente es decir en la relación con los clientes deben estar preparados internamente en su totalidad con los diferentes tipos de créditos que la institución oferta a los socios.

2.1.1 Antecedentes Históricos

La cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva Ltda., es una organización que adoptó la idea de asociación cooperativa por el desajuste social y sobre todo por la falta de fuentes de financiamiento de los sectores campesinos, comunitarios y en especial para los agricultores.

Para dar respuesta a esta realidad, un grupo de moradores de diferentes comunidades de Quero, se reunieron para cruzar ideas y plantear propuestas colectivas sobre las múltiples necesidades de la comunidad. Así nace la idea de organizarse para unidos trabajar y contar con una cooperativa propia que financie las diversas necesidades de crédito, ya que la mayoría de la población no era atendida por los múltiples y complicados requerimientos crediticios del sistema financiero local.

Otras de las razones que motivaron este proceso asociativo fue el de crear fuentes de trabajo y evitar la migración a las ciudades grandes fuera del país.

Se implementó este modelo cooperativo que es uno de los sistemas que sirve para el progreso y desarrollo de los pueblos aplicando la cooperación de sus miembros y porque el cooperativismo sirve para ayudar a los sectores más populares, fomentar el esfuerzo propio y la ayuda mutua.

La cooperativa Productiva inicio su actividad el 12 de febrero del año 2010, con 20 socios fundadores y ubicando como sede matriz la ciudad de Quero. El objetivo inicial fue el de servir a la población urbano marginal y barrios de este cantón a la cual la banca tradicional no los califica como sujetos de crédito. El capital con el que se inicio fue de \$70.000 mil y cada socio apporto con \$3.500 dólares.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Cooperativismo

Es una herramienta que permite a las comunidades y grupos humanos participar para lograr el bien común, la participación se da por el trabajo diario y continuo, con la colaboración y solidaridad. Es una concepción doctrinal, pues todo cooperador cuenta con una serie de ideas fundamentales que rigen su comportamiento, siendo el hombre en su calidad de cooperador, el motor del cooperativismo. (Martínez, 2005)

El cooperativismo surge como resultado de la necesidad de encontrar solución a los problemas y satisfacción de necesidades comunes a un grupo determinado de personas mediante la reciprocidad, el esfuerzo propio, la ayuda mutua y la gestión de pequeñas economías para hacer empresas solidarias de ser.

2.2.1.1 Valores del cooperativismo

El cooperativismo como propuesta que busca el bien común de un grupo de personas que se asocian y se organizan en una empresa para el alcance de un objetivo, se orienta por los siguientes valores:

- **Ayuda Mutua:** El grupo que asume una cooperativa mantiene una interacción de apoyo, de trabajo individual en función de la meta común.
- **Responsabilidad:** Todas las personas que conforman un grupo cooperativo están pendientes de cumplir siempre el trabajo que les corresponde. Nunca se permite que el logro del equipo se pare por haber propuesto alguna tarea.
- **Democracia:** La máxima autoridad dentro de un grupo cooperativo es la reunión en Asamblea de todos sus integrantes. Las decisiones se toman entre todos.

- **Igualdad:** Todos los miembros de un grupo cooperativo tienen los mismos derechos y deberes. La asignación de cargos directivos tienen un fin cooperativo pero no existe privilegios especiales.
- **Equidad:** Los cooperativistas se comportan siempre de manera justa y equitativa, entendiendo que el reconocimiento del trabajo aportado por cada asociado en base del buen funcionamiento de una empresa cooperativa.
- **Solidaridad:** El cooperativista siempre está dispuesto a dar apoyo a otras personas. Jamás es indiferente a la injusticia ni, al atropello de la dignidad humana.

2.2.2 Cooperativa

Es una forma de organizar empresas sin fines económicos, donde lo importante es trabajar en común para lograr el beneficio, se diferencia de otro tipo de empresa en que es más importante el trabajo de los asociados que el dinero que aportan. Las cooperativas no son simples empresas formadas alrededor de un capital, sino que tienen dos características especiales que las constituyen: son al mismo tiempo asociación de carácter social y empresa de carácter económico. Es el aspecto social el que distingue a las cooperativas permitiéndole realizar acciones en bien del desarrollo social a la vez que colaboran con el desarrollo económico. (Ettinger, 2008)

Cooperativa es una asociación voluntaria de personas que tienen problemas y necesidades comunes a los cuales se da solución, y que para encontrarla buscan actuar en forma conjunta mancomunada, porque saben que individualmente no podrían hacerlo.

Como es asociación de personas se acoge a una forma empresarial, la cooperativa es una verdadera empresa, pero sin fines de lucro.

2.2.3 Administración

Es “Gobernar ejercer la autoridad o el mando sobre un territorio y sobre personas que lo habitan, dirigir una institución ordenadamente desempeñando y distribuyendo funciones o tareas para cada área de la empresa”. (Ochoa Setzer, 2010)

2.2.4 Institución Financiera

” Las instituciones financieras sirven como intermediarios al canalizar los ahorros de los individuos, empresas y gobiernos hacia préstamos o inversiones. Muchas instituciones financieras pagan directa o indirectamente intereses sobre fondos depositados a los ahorradores; otras proporcionan servicios a cambio de una comisión (por ejemplo, las cuentas de cheques por las cuales los clientes pagan cuotas de servicios). algunas instituciones financieras aceptan depósitos de ahorros de clientes y prestan este dinero a otros clientes o empresas; otras invierten los ahorros de los clientes en activos productivos, como bienes raíces o acciones o bonos, y algunas hacen ambas cosas.

El gobierno exige a las instituciones financieras que operen dentro de las normas reguladoras establecidas”. (Gitman, 2006)

Son entidades sometidas al control y vigilancia de la Superintendencia de Bancos, como también la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, que ofrece servicios Financieros con el propósito de brindar confianza, solidez y rentabilidad.

2.2.5 Proceso Administrativo y Financiero

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad.” La administración comprende varias fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento exhaustivo es indispensable a fin de aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina, correctamente. En su concepción se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como:

El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, misma que se interrelaciona y forman un proceso integral. Cuando se administra cualquier empresa, existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración. A estas dos fases se les llama: mecánica y dinámica de la administración. Para este autor la mecánica administrativa es la parte teórica de la administración en la que se establece lo que debe hacerse, y la dinámica se refiere a cómo manejar el organismo social”. (Lara Álvarez, 2004)

2.2.6 Proceso Administrativo

“La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización”.

“Un proceso es la forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sea cuales fueran sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean”. (Mason, 2002)

Saben a dónde va la organización y en que debe contribuir para alcanzar ese objetivo, puede coordinar sus actividades, cooperar entre ellos y trabajar en equipos. Sin la planificación, los demás departamentos podrían estar trabajando con propósitos encontrados e impedir que la organización se mueva hacia sus objetivos de manera eficiente. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos aptos para alcanzarlos. Además son guía para: que la organización consiga y dedique los recursos que se requieren para alcanzar sus objetivos. Que los miembros realicen las actividades acorde a los objetivos y procedimientos escogidos. Que el proceso en la obtención de los objetivos sea vigilado y medido, para imponer medidas correctivas en caso de ser insatisfactorio.

El primer paso para planificar es seleccionar las metas de la organización. A continuación se establecen metas para cada una de las subunidades de la organización. Definidas estas, se establecen programas para alcanzar las metas de manera sistemática.

Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la planificación produce una imagen de las circunstancias futuras deseables, dados los recursos actualmente disponibles, las experiencias pasadas etc.

2.2.7 Proceso Financiero

“El Proceso Financiero es Gestionar, Administrar y Controlar eficientemente los recursos necesarios a fin de proveer a las diferentes unidades con el objetivo de lograr

las metas institucionales. El proceso financiero a futuro estudia la realización de proyecciones de ventas, ingresos y activos tomando como base estrategias alternativas de producción y de mercadotecnia, a fin de decidir posteriormente la forma de satisfacer los requerimientos financieros. También si los resultados iniciales proyectados no son satisfactorios, el proceso financiero debe tratar de identificar los cambios potenciales en las operaciones que producirán resultados satisfactorios. El proceso financiero continúa hasta la fase de implementación, y trata del proceso de retroalimentación y de ajuste que se requiera para asegurarse de la adherencia a los planes para modificarlos, como consecuencia de cambios imprevistos en el ambiente operativo.

La totalidad del proceso implica la decisión sobre un amplio conjunto de metas corporativas, y la elaboración posterior de una serie de presupuestos y pronósticos para cada área significativa de las actividades de la empresa.

De este modo el proceso financiero permite a la empresa determinar oportunamente sus requerimientos de financiamiento, dándole así amplias oportunidades para obtenerlos fondos en una forma óptima”. (Rodríguez Valencia, 2002)

- a) Aumento de liquidez del sistema financiero, complementado con la existencia de una competencia bancaria, donde se empieza a valorar la calidad de los servicios que prestan las Entidades Financieras.
- b) Aparición de los índices de referencia del mercado interbancario, para establecer los costes de financiación.
- c) Proliferación de instrumentos financieros.
- d) Concepto de gestión financiera eficiente. Entre ellos destaca la gestión de la posición de tesorería en fecha- valor y el concepto de tesorería como centro de beneficio.
- e) Incorporación de la gestión de riesgos financieros (tipo de cambio y tipo de interés), como una función más de la gestión financiera.

2.2.8 Modelo de Gestión

Un modelo de gestión se refiere al trabajo que se realiza, a la forma como se organizan para realizarlo y a los recursos que se administran en ese esfuerzo. Uno de los modelos de gestión utilizados hoy en día, es el correspondiente a Idalberto Chiavenato.

En este caso plantea el hecho de que los correspondientes a la gestión de una empresa se focalizan en seis partes:

1. La admisión de personas, que se encuentra relacionada directamente con la selección y posterior contratación de personal eficiente.
2. En la aplicación de dichas personas, para que puedan ayudar en la compensación laboral, mediante la evaluación y el análisis del desempeño.
3. En el desarrollo de las actividades que se llevan a cabo incluyendo también el de las personas en sus áreas laborales.
4. En la retención del personal utilizando en este caso los cursos de capacitación como medio para llevarla a cabo.
5. En el monitoreo y control de todas aquellas personas mediante diferentes sistemas de información.
6. Base de datos informáticos.

Es importante tener en consideración que este modelo de gestión empresarial, los procesos mencionados se ven influenciados para las condiciones externas e internas correspondientes a la empresa gestionada.

2.2.8.1 Importancia del modelo de Gestión

El crédito es fundamental para la existencia y desarrollo de las empresas. Desde el punto de vista mercadotécnico permite aumentar los volúmenes de venta, que a su vez disminuye los costos unitarios y permite a determinados sectores de la población integrarse al mercado consumidor.

2.2.8.2 Tipos de Modelos de Gestión

La dirección por objetivos

Es una forma de dirección participativa, sub sistema de planificación-control y un instrumento de motivación y movilización vía participación.

Los principales puntos de la dirección por objetivos son:

- Define áreas de responsabilidad individual en términos de resultados esperados
- La trata de implicar a directivos y subordinados
- Identifica al sistema de objetivos y sub objetivos de la organización, teniendo en cuenta los objetivos individuales y fijando unos estándares medibles en la relación con los cuales se evaluarán las actuaciones.

2.2.8.3 Modelo de Gestión Financiera Generalidades

La administración financiera es el área de la administración que se encarga de los recursos financieros de la empresa. La administración financiera se centra en dos aspectos importantes de los recursos financieros como son la rentabilidad y la liquidez esto significa que la administración financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.

Los objetivos organizacionales son utilizados por los administradores financieros como criterio de decisión en la gestión financiera. Las empresas tienen numerosos objetivos, pero ninguno de ellos puede ser alcanzado sin causar conflictos para la consecución de otros objetivos.

Estos conflictos surgen generalmente a causa de las diferentes finalidades de los grupos que, de una u otra forma, intervienen en la empresa, los cuales incluyen accionistas, directores, empleados, sindicatos, clientes, suministradores e institucionales crediticias. La empresa puede definir sus objetivos desde diferentes puntos de vista como en.

- La maximización de las ventas o de las cuotas de mercado
- Proporcionar productos y servicios de calidad

La gestión financiera se la puede definir como todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito, la gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias. (Writtington, 2004)

2.2.9 Sistemas

Toda organización debe tener un sistema que le permita garantizar el buen funcionamiento, en cuanto a su actividad, el cual permita alcanzar las metas y objetivos propuestos por dichas organizaciones.

Para tener más precisión en cuanto al sistema se presentan las siguientes definiciones.

Catácora (1996, pag.22), lo define como la combinación de diversos elementos y componentes que se caracterizan por algunos atributos identificables que se relacionan entre sí, el cual tiene como función lograr alcanzar un objetivo en común.

Por su parte Rosemberg (1991, pag.385), lo define como toda operación que se lleva a cabo en los procesos, técnicas y procedimientos para lograr el control de una actividad, con el objeto de formar un todo organizado.

A partir de estas definiciones, se puede decir que el sistema es un proceso por el cual se encaminan todas las organizaciones, para cumplir con los objetivos propuestos y llevar a cabo actividades, con el objeto de lograr mejorar su rendimiento.

2.2.9.1 Clasificación de los sistemas

La clasificación de los sistemas se basa en las actividades que se realice dentro de ellos.

Según Catácora (1996, pag.27, 30), los sistemas se clasifican en:

Sistema de producción: Son todos aquellos sistemas que tienen como finalidad controlar todas las actividades que se llevan a cabo dentro del proceso productivo.

Sistema de ventas: Es el sistema en el cual se fundamentan las actividades de un negocio, su principal función es:

- Facturación y cobranza.
- Control de canales de distribución y mercadeo.

Sistema de administración y finanzas: Es el sistema que puede conseguir en una organización, estando representadas por todos aquellos que se derivan de dos funciones anteriormente expuestas. Entre los sistemas de una empresa se pueden identificar como administración y finanzas los siguientes:

- Manejo de inversiones
- Cuentas por pagar
- Compras
- Activo fijo
- Inventario
- Banco
- Recursos humanos
- Contabilidad

Toda organización posee tanto sistemas como subsistemas dependiendo de la actividad comercial a que se dedique, estos sistemas poseen unas características que facilitan la distribución de las funciones, y las actividades que se debe llevar a cabo en cada uno de ellos.

Dentro de los diferentes tipos de sistemas, con los cuales trabajan muchas organizaciones, están los sistemas de créditos y cobranzas, los cuales facilitan y hacen más efectivas las actividades de dichos departamentos.

2.2.10 El crédito

El concepto de crédito ha sido planteado desde puntos de vista muy diferentes según el uso o aplicación que pueda dársele en la práctica comercial, pero generalmente su definición siempre está dirigida hacia la transferencia de un bien o servicio cuya contraprestación temporal es la promesa de devolver dicho bien o su valor, mas sus intereses, es decir, de cancelar el precio correspondiente por la obligación aceptada, en una fecha posterior determinada y puede hacerse en una o varias cuotas.

Para Cátaota (1996,pag.30) “ El crédito se define como la confianza dada o recibida a cambio de un valor, el derecho de disponer de un dinero ajeno de retrasar, por un cierto plazo, el pago de cantidades debidas a cambio de un cierto interés”.

John Stuart Mill (2003) en su Economía Política definió al crédito como el permiso para usar el capital de otro. En los negocios crédito es la confianza dada o tomada a cambio a cambio de dinero, bienes o servicios. La operación de crédito puede definirse como: la entrega de un valor actual, sea en dinero, mercancía o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado. Hay crédito siempre que exista un contrato a término (verbal o escrito); esto es, un contrato que engendre obligaciones cuya ejecución sea diferida para una de las partes en lugar de exigirla a esta inmediatamente. Por eso en su aceptación jurídica el crédito es una promesa de pago que establece un vínculo jurídico entre el deudor y el acreedor. Por una parte el deudor tiene la obligación de pagar, y por otra, el acreedor tiene derecho de reclamar el pago.

2.2.10.1 Importancia del crédito

El crédito es fundamental para la existencia y desarrollo de las empresas. Desde el punto de vista mercadotécnico permite aumentar los volúmenes de venta, que a su vez disminuye los costos unitarios y permite a determinados sectores de la población integrarse al mercado consumidor.

Según Villaseñor (1995, pág. 13), el crédito es vital para la economía de la empresa y de todo el sistema de un país, ya que su utilización adecuada produce.

2.2.10.2 Ventajas y desventajas del crédito

Ventajas

- Aumento de los volúmenes de venta
- Da flexibilidad a la oferta y demanda
- El crédito es usado como un medio de cambio y como un agente de producción
- Creación de más fuentes de empleo, mediante nuevas empresas y ampliación de las existentes.

- Facilita la transferencia de dinero

Desventajas

La principal desventaja del uso de estos instrumentos radica en el sentido de que cuando aumenta el volumen de créditos aumenta la oferta monetaria, lo que redundará en el alza de precios, lo que produce inflación.

2.2.10.3 Procedimientos de crédito

Es el conjunto de medidas que, originadas por los principios que rigen los créditos en la Empresa o Institución, que determinan lo que se ha de aplicar ante un caso concreto para obtener resultados favorables para la misma. Como por ejemplo: periodo de crédito de una empresa, las normas de crédito, los procedimientos de cobranza y los documentos ofrecidos.

2.2.10.4 Clasificación del crédito según la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador

Créditos Productivos

Se entenderá por créditos productivos, todos aquellos otorgados a sujetos de crédito que registren ventas anuales o superiores a \$ 100.000 cuyo financiamiento esté dirigido a las diversas actividades productivas.

Créditos de Consumo

Son aquellas operaciones de créditos otorgadas a personas naturales asalariadas y/o rentistas para adquirir bienes de consumo o pago de servicios.

Créditos Inmobiliarios

Se entiende por créditos de vivienda a las operaciones de crédito otorgadas a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de

vivienda propia, siempre que se encuentre respaldado con garantía hipotecaria y hayan sido otorgadas al usuario final del inmueble.

Microcrédito

Es todo crédito no superior a \$ 20.000 concedido a un prestatario, sea persona natural o jurídica, con un nivel de ventas inferior a \$ 100.000, cuya fuente de pago constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, indistintamente si el destino del crédito es para financiar actividades productivas o para la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios.

2.2.11 Sistema de crédito

Un sistema de crédito es utilizado para obtener un orden en los financiamientos otorgados, según Santandreu (2005, pág. 98), el sistema de crédito es una herramienta administrativa fundamental para la existencia y desarrollo de la empresa, ya que a través de este se fija un proceso, normas y políticas para el otorgamiento del crédito, implementado un control de las operaciones y el análisis de la capacidad económica del cliente.

Se puede decir que un buen sistema de crédito, permite a las empresas ser más eficientes en lo referente al otorgamiento del crédito, aspecto fundamental que permite alcanzar el logro de los objetivos de toda organización. Así mismo el sistema de crédito ayuda a aumentar el volumen de ventas a través de la captación de clientes, con la visión de ofrecerles facilidades de pago en un tiempo determinado y tomado en cuenta cada una de las necesidades de los clientes.

El crédito es visto como sistema cuando se forma por políticas, normas y procedimientos. Dichos elementos al aplicarse eficientemente hacen que el sistema tenga un buen funcionamiento.

2.2.11.1 Políticas de crédito

Las políticas dentro de un proceso de crédito son estrategias comerciales que van dirigidas a obtener objetivos específicos, es decir se ubican entre ellas las orientadas a

establecer un marco de trabajo y una guía para tomar decisiones, de forma que se logre, todos los fines establecidos por la empresa en el área de crédito.

Afirma Ettinger (2000, pág. 37), las “Políticas de crédito de la empresa deben ser el soporte del gerente de crédito para su evaluación de los riesgos del mismo”.

Algunos gerentes de crédito se enorgullecen del bajo porcentaje de pérdidas por cuentas incobrables, o evitándose que la compañía pueda estar perdiendo utilidad sobre ventas que podrían hacerse con un margen de riesgo crediticio. Por otra parte, el gerente que concede créditos libremente ocasiona pérdidas excesivas. Todo negocio bien dirigido, trata de evitar los extremos y de adoptar una política crediticia que dé como resultado el movimiento de rentas con el mínimo de pérdidas.

En efecto las políticas de crédito de una empresa establecen lineamientos para determinar si se otorga un crédito a un cliente y por cuanto se le debe conceder. La empresa no solo debe ocuparse con establecer las normas de crédito sino de aplicar correctamente tales normas al tomar decisiones. Además, la empresa debe impulsar el desarrollo de las fuentes de información de crédito y de los métodos de análisis de dicha información. Cada una de estas políticas crediticias son importantes para la administración eficaz de las cuentas por cobrar. Una aplicación errónea de una buena política de crédito la adecuada instrumentación de una deficiente política, no producirá nunca resultados óptimos.

Las políticas proporcionan los medios para llevar a cabo los procesos administrativos y como tales son una ayuda para tomar las decisiones dichas políticas están conformadas a través de normas las cuales hacen que sea mucho más efectivas. Estas políticas son compuestas por un conjunto de normativas, las cuales al aplicarse hacen que las mismas se cumplan.

2.2.11.2 Lineamientos de crédito

Según Gitman (2006), manifiesta que la fijación de los lineamientos necesarios para determinar si un crédito a un cliente puede ser extendido, para lo cual es necesario

realizar un análisis acerca del solicitante para medir su capacidad, a través del uso de fuentes de información.

Para el autor, la empresa en el desarrollo de este proceso debe manejar la información oportuna y veraz acerca del solicitante con el fin de verificar su solvencia. Entre las formas de análisis tenemos las descritas a continuación:

Las 5 Ces del crédito.

Esta forma de análisis comprende cinco (5) dimensiones:

Carácter (reputación): Se basa en el estudio del historial del solicitante en lo referente a la satisfacción de sus obligaciones financieras, contractuales y morales.

Capacidad: Se refiere a las disposiciones financieras del solicitante para cubrir el pago del crédito en la fecha determinada.

Capital: Enmarca la situación financiera o solidez del solicitante.

Colateral: La evaluación del colateral se basa en los activos que posea el solicitante, de manera que en caso de incumplimiento de pago del crédito solicitado, pudiera cubrirlo con sus activos.

Condiciones: Comprende la condición económica y comercial de la empresa, además de otras circunstancias que pudiera afectar al otorgante o solicitante del crédito.

Se puede decir que los lineamientos de crédito son todas aquellas condiciones que se deben exigir al momento de otorgar un crédito, de manera tal que el otorgante del crédito tenga seguridad que dicho crédito va ser recuperado. (RUBIO, 2011 Texto guía Quinto Semestre)

2.2.11.3 Normas del crédito

Las normas de crédito de una empresa definen los lineamientos esenciales para la concesión de un crédito a un cliente. Aspecto como la reputación crediticia, referencias

de crédito, periodo de pago, promedio y ciertos índices financieros, proporcionan una base cuantitativa para establecer y reforzar los patrones de crédito.

Para Ramírez y Benítez (2005, pág. 46), las normas indican cuestiones generales vinculadas con el proceso comercial que se establece cuyo significado implica establecer una acción bajo los criterios de empresas o de la unidad de la cual depende. El hecho de no establecer una norma, implica que restringe la libertad de crédito que puede ejercerse ante una acción.

En tal sentido, las normas de crédito establecen las directrices que deben considerarse para poder conceder créditos a clientes entre los cuales están:

- La solidez económica del cliente
- Antigüedad de la empresa que representa el cliente en el mercado.
- Exigencia de requisitos personales y documentos como referencias comerciales, bancarias, estado de cuentas de la empresa, el registro de identificación fiscal de la empresa entre otros.
- Establecer un sistema de pago que se adecue tanto al cliente como a la empresa de forma que no se corran riesgos al otorgar los créditos.
- Maneras de pago, si es 30, 60 o 90 días de acuerdo a la cantidad de producto comprado y al cliente o empresa que hace la compra.

Por supuesto toda la organización establece sus normas, las cuales son pertinentes al producto o servicio que ofrece al cliente y que tiene como propósito cubrir las expectativas de la organización de forma tal que se dé la satisfacción de la organización al cliente sin pérdidas para la organización que otorga crédito.

Para reafirmar lo expuesto anterior, se encontraron los planteamientos de Seder (2003, pág. 42), sostiene que “El crédito es algo serio, e implica el riesgo de dinero y es importante que el cliente también lo tome en serio. Es indispensable plantear normas de crédito en las empresas que definen los criterios básicos para la concesión de un crédito a un cliente”.

2.2.11.4 Proceso de crédito

La función de los procesos se concentra principalmente en conseguir los objetivos y fines perseguidos, adaptarse al medio y la situación dentro de la que ha de desenvolverse, conservar su equilibrio interno, o lo que es lo mismo, mantener los puntos, reglas o modelos sobre lo que está constituido y mantener su cohesión interna, es decir permanecer integrados.

De este modo, Santandreu (2000), señala que “En el desarrollo del crédito como proceso es preciso el establecimiento de una serie de actuaciones, principios básicos o políticas que permitan establecer unos lineamientos a seguir sin que ellos supongan un obstáculo para cubrir los objetivos de la empresa, ni frenar las actividades comerciales de la misma”.

El crédito como proceso es actualmente una herramienta administrativa, esencial para la existencia y desarrollo de las empresas, ya que a través de un proceso de crédito se fijan métodos, normas y políticas ajustables para el otorgamiento del crédito, con esto se desea minimizar el riesgo crediticio, implementándole un seguimiento o control de las operaciones, capacidad económica y financiera de los clientes y las garantías colaterales.

En efecto, representa un apoyo a las organizaciones, debido a que por medio de este las empresas logran expandirse en el mercado, de allí la decisión de que muchas empresas consideran el sistema de crédito como medio activador de la economía y el mercado.

2.2.11.5 Procedimientos de crédito

Los procedimientos de crédito buscan reunir información que permita determinar la capacidad de pago del deudor potencial con el objeto de proteger al acreedor.

En tal sentido Ettinger (2006), propone tres pasos en el proceso de otorgamiento de crédito a saber.

- a) Obtención de información respecto del solicitante a través del formato de solicitud de crédito, de allí debe ponerse particular atención en los siguientes detalles:

- ✓ Nombre del cliente
- ✓ Edad
- ✓ Domicilio
- ✓ Empleo
- ✓ Referencias bancarias
- ✓ Referencias personales

b) Análisis de la información para determinar si el solicitante es digno de crédito.

Una vez que se recaba la información, una empresa debe hacer un análisis de crédito del solicitante y determinar si la compañía está por encima o por debajo de la norma mínima de calidad. Se proporcionan estados financieros, el analista debe emprender un análisis a fondo.

c) Tomar la decisión sobre el asunto.

Una vez que el analista de crédito ha reunido la evidencia necesaria y la ha analizado, se debe tomar una decisión sobre la disposición del crédito.

2.2.12 Cobranza

En toda organización debe existir una cobranza, tanto efectiva como rápida, ya que esto agiliza su proceso y de esta manera se obtienen los objetivos propuestos, donde hoy en día para las organizaciones mantener un margen de utilidad es factible para una empresa, ya que aumenta la eficiencia y la eficacia de los procesos operativos, flujo de efectivo, que deben entrar por las ventas realizadas.

Para Ettinger y Goliet (2000), la cobranza es fundamental para el éxito de cualquier negocio que vende a crédito, cualquiera que sea la amplitud del negocio, sus utilidades dependen especialmente del ciclo y la frecuencia de reinversión de su capital.

A partir de la definición anterior se puede determinar que la cobranza es un proceso por el cual los gerentes de crédito determinan la capacidad de liquidez con la que deben contar para realizar sus diferentes actividades de inversión.

2.2.12.1 Importancia de la cobranza

Ettinger (2000), explica “Los procedimientos para la cobranza revisten gran importancia, debido a que capacitan a la acreedora para reinvertir su capital, mantener el volumen de las ventas y desarrollar hábitos de pago puntual en los clientes”.

2.2.12.2 Sistema de cobranzas

Un sistema de cobranzas es utilizado para tener un orden en las cuentas por cobrar. Según Montaña (2000), establece que un sistema de cobranzas se define como el proceso administrativo que tiene por objeto recuperar el importe de las ventas en la fecha de vencimiento de las cuales dependen los ingresos para las empresas.

Por lo tanto un buen sistema de cobranza permite a las empresas ser más eficientes en cuanto a su gestión de cobro, ya que facilita el manejo de las mismas, es decir por medio de un sistema donde se identifiquen cuentas vencidas y luego se clasifican de acuerdo con la duración que han estado por cobrarse.

La cobranza es vista como un sistema cuando se conforma por políticas, normas, procedimientos y estrategias de cobro, dichos elementos al aplicarse eficientemente hacen que el sistema tenga un buen funcionamiento.

2.2.12.3 Políticas de cobranza

Las políticas de cobranza representan los procedimientos que aplican todas las empresas para el cobro de las cuentas por cobrar en la fecha de sus vencimientos. Las políticas de cobranza pueden ser evaluadas por el número de clientes insolventes o incobrables. En realidad este número depende también de las políticas de crédito, en las cuales la empresa se basa para conceder créditos a los clientes.

Según Ettinger y Goliet (2000), el gerente de crédito debe de hacer todos los esfuerzos posibles, no solo para cobrar lo que deben a su compañía, sino para realizar el cobro con rapidez. Existen (4) motivos, necesarios para hacer los cobros.

1. Cuanto más se retrasen en los pagos los clientes, mayor será la probabilidad de que con el tiempo, se convierta en una pérdida por cuentas incobrables.
2. La lentitud de los cobros hace perder ventas, por lo cual el cliente honrado que está retrasado en sus pagos, siente aversión a seguir aumentando su deuda.
3. Una política de cobranza sencilla pero firme, contribuye a conservar el respeto de los clientes, que pueden reflejarse a sus reacciones, a los esfuerzos de la empresa.
4. El prestigio de una compañía por sus políticas de cobro, eficiente y alerta, contribuye en sí mismo un formato importante que influye en la puntualidad de los pagos.

Estas políticas van hacer especificadas y determinadas como un patrón de acuerdo a las necesidades que se presenten en las diversas organizaciones y estarán plasmada en ellas las normas a seguir y al momento más oportuno para ser ejecutadas.

2.2.12.4 Normas de cobranza

Al establecer la relación comercial de compra – venta, bajo la modalidad de crédito, se determina el proceso de cobranza, el cual también tiene que regirse por unas normas que garanticen a la empresa la seguridad que se lograra el pago del producto o servicio.

Una empresa bien organizada según Villaseñor (2000), se determina que división de ella asumirá la responsabilidad de la cobranza y procederá a establecer una clara norma que cubra el trabajo de cobro, estas normas se someterán al análisis periódico de acuerdo con las condiciones necesarias de la compañía.

Por lo general se distribuyen las normas a las diferentes personas que laboran en la empresa que interrelacionan con finanzas, contabilidad, venta y a quienes realizan el trabajo de cobro de manera tácita, pero claramente entendidas por políticas de trabajo fluyen del personal de mayor experiencia al nuevo a fin de perpetuar las diferentes técnicas cuya aplicación es fruto de una eficaz labor de cobranza dentro de una organización establecida.

2.2.12.5 Procedimientos de cobranza

Generalmente se aplican varios procedimientos de cobranzas, cuando una deuda se vence por largo tiempo, el proceso de cobro es más estricto y más personal. Según Rubio (2011), existen varias técnicas de procedimientos fundamentales de cobranza, en el orden normalmente aplicado en los procesos de cobro.

- **Notificación por escrito.** Después de ciertos números de días posteriores al vencimiento de una cuenta por cobrar, la empresa suele enviar una carta en términos formales, recordando al cliente su adeudo. Si se hace caso omiso de dicha carta, se envía otra más exigente. En caso necesario, puede remitirse otra más. Las notificaciones por escrito son el primer paso en el proceso de cobro de cuentas vencidas.
- **Llamadas telefónicas.** Si las notificaciones por escrito no dan ningún resultado, el gerente de crédito de la empresa puede llamar al cliente y exigirle al pago inmediato. Si el cliente presta una explicación adecuada, se puede convenir la prórroga del periodo de pago. Una llamada del abogado de la compañía también puede ser útil si los demás recursos no han funcionado.
- **Visitas personales.** Esta técnica es mucho más comuna nivel de crédito del consumidor, pero también puede utilizarla los proveedores. Él envió de un cobrador, o incluso del vendedor encargado a requerir el pago al cliente, puede ser un procedimiento de cobro muy eficaz ya que el pago podría realizarse en el acto.
- **Mediante agencias de cobranza.** Una empresa puede transferir las cuentas incobrables a una agencia o a un abogado para que estos se encarguen de ellas. Normalmente los horarios por esta clase de gestión son altos, ya que la empresa puede recibir menos del 50% del importe de las deudas así cobradas.
- **Recurso legal.** Esta es la medida más estricta en el proceso de cobranza, y representa una opción antes de utilizar una agencia de cobros. Este procedimiento no es solamente oneroso, si no que puede obligar al deudor a declararse en bancarrota, reuniéndose así la posibilidad de futuros negocios con el sin que garantice el pago final de los adeudos vencidos.

En líneas generales los procedimientos de cobranza varían de acuerdo a la morosidad que presente el cliente, direccionando los esfuerzos desde una llamada amistosa través

del teléfono, hasta una gestión más fuerte por parte del abogado de la empresa que lo motive a honrar sus compromisos. Lógicamente esta última acción deteriora la relación acreedor-deudor y limita los créditos.

2.2.12.6 Procesos de cobranza

Este proceso puede ser muy costoso en términos de los gastos que se requieran y del crédito que se pierda, pero se necesita por lo menos alguna firmeza para prevenir una prolongación indebida del periodo de cobranza y minimizar las pérdidas resultantes. Según Rubio (2011), el proceso usual de cobranza involucra diversos puntos:

- ✓ La función de cuentas por cobrar turna un estado de cuentas de clientes al departamento de crédito y cobranzas.
- ✓ Con los datos incluidos en el estado de cuentas, el departamento de créditos y cobranzas envía estados de cuenta a todos los clientes deudores y se encarga de cobrarles el día adecuado.
- ✓ De acuerdo a la antigüedad de las cuentas por cobrar y a la importancia de cada una, se deben llevar a cabo ciertas actividades. Las alternativas en cada caso deben implementarse de acuerdo a las políticas y procedimientos preestablecidos.
- ✓ Hasta 30 días de atraso, se hace una llamada al cliente, seguida de tres cartas escalonadas, bien pensadas y perfectamente redactadas, firmadas por el funcionario encargado de cobros.
- ✓ Hasta 60 días de atraso, un funcionario de mayor importancia debe visitar al cliente previa cita hora tramitar el pago.
- ✓ Hasta 90 días de atraso, el caso deberá transferirse al departamento legal.
- ✓ Insolvencia del cliente, se encarga a la partida reserva para cuentas incobrables.

2.2.12.7 Estrategias del proceso de cobranza

Las acciones que se planifican y se ejecutan para llevar a cabo la cobranza de un producto o servicio. Se considera las estrategias, las cuales deben ser adecuadas tanto en las condiciones establecidas por la empresa como las del cliente, quien con anterioridad, en el momento de otorgarle el crédito, conoce la manera de cómo se le haría el cobro.

En la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa. También son cursos de acción planificados y que se diferencian generalmente por el alcance y la magnitud de acción a seguir, la cual debe estar dirigida hacia el cambio de condiciones futuras, para el logro de los objetivos.

En este orden de ideas Kootz y Weihrich (2000), la definen como. “Determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos”.

Es importante resaltar que el propósito de las estrategias es determinar y transmitir mediante un sistema de objetivos y políticas básicas, una imagen de la clase de empresa que se quiere proyectar; estas no intentan describir como la empresa va a lograr sus objetivos, pero si ofrece una estructura para orientar el pensamiento y la acción. En tal sentido, es primordial conocer que es una política por lo que se abordó tal punto.

2.2.12.8 Objetivos de la cobranza

El objetivo primordial de la gestión de cobranza, es el de recuperarla mayor cantidad de créditos encontrados en estado de atraso, evitando en lo posible que esta gestión trascienda a los abogados.

Según Villaseñor (2000), el principal objetivo para la cobranza será alcanzar el cumplimiento o puntualidad de sus obligaciones adquiridas, y así poder conseguir la estabilidad económica que toda empresa aspira.

La realización de la cobranza busca lograrlas metas básicas, la primera de ellas es la de cobrar oportunamente y la segunda varía dependiendo de los intereses de la empresa, la cual puede clasificarse en:

Cobrar el dinero: cuando la empresa quiere recuperar la deuda sin importar el costo de la cobranza, ni la pérdida del cliente.

Conservar al cliente: cuando la empresa busca la recuperación de la deuda en forma tolerable tratando de conservar al cliente.

2.3 IDEA A DEFENDER

El desarrollo e implementación de un modelo de gestión mejorara los niveles de eficiencia administrativa, operativa y financiera en el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos, en la cooperativa de ahorro y crédito Productiva Ltda. En el Cantón Quero provincia de Tungurahua en el periodo 2015- 2016.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Diseño de un modelo de gestión

2.4.2 Variable Dependiente

Sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación sobre el tema: modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos en la cooperativa de ahorro y crédito Productiva Ltda. En el cantón Quero provincia de Tungurahua en el periodo 2015-2016 se enmarca en el paradigma de investigación cualitativa y cuantitativa, ya que se refiere a un modelo de administración para el departamento de cobranzas y otorgamiento de créditos el cual indicara el procedimiento a seguir en dicho departamento de la misma manera indicando responsables en cada área.

También surge la recopilación de información principalmente verbal, con frecuentes visitas a la cooperativa la misma que es analizada e interpretada, con el objeto de brindar una descripción completa y detallada del tema de investigación.

3.2 TIPOS DE ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación Documental

Esta investigación es documental, debido a que está realizada a través de consultas documentales (libros y biblioteca virtual) Para realizar la investigación se acudirá a una información para aplicar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos libros, internet en los cuales se encontrara fundamentos, los mismos que serán analizados, también se puede describir, explicar, comparar criticar entre otras actividades para establecer relaciones o diferencias respecto al tema de estudio.

3.2.2 Investigación de Campo

Es una investigación de campo, porque se realizara la recopilación de información en el lugar de los hechos donde nace el problema de estudio, también porque se realizara una entrevista y encuesta a las personas involucradas en el área de cobranzas y otorgamiento de créditos en la cooperativa. Esta información que se obtendrá será analizada e

interpretada ya que se llega al fondo donde nace el problema con las personas involucradas en esta área mediante una conversación directa con los funcionarios.

3.2.3 Investigación Descriptiva

Es una investigación descriptiva porque se describe los hechos que se dan en el área de cobranzas y otorgamiento de créditos, los mismos que tienen un proceso para ser controlados, que inicia desde la base legal, principios y normas, organización del departamento.

3.2.4 Diseño de la Investigación

La presente investigación posee un diseño de investigación experimental, debido a que tiene el manejo de la variable independiente (Modelo de gestión), y se puede manipular de una manera voluntaria, para posteriormente medir sus efectos en la variable dependiente (Sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos) y así mejorara los niveles de eficiencia administrativa, operativa y financiera de la cooperativa.

3.3 POBLACION Y MUESTRA

La población que se investigara para la realización de este trabajo de investigación será el gerente y personal del departamento de cobranzas y otorgamiento de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito Productiva Ltda. El departamento se encuentra integrado por el jefe de crédito, y tres asesores de crédito es decir un total de cuatro personas encuestadas, por lo cual no hay la necesidad de determinar una muestra porque se trabajara con la totalidad de la población del departamento.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Para la elaboración de este trabajo se recurrió a una investigación de campo, porque amerita que se realice un estudio sistemático en el departamento de cobranzas y otorgamiento de créditos, mismo que se efectuara a través de la información que proporcionen los funcionarios de esta área de la cooperativa esta modalidad se tomó contacto en forma directa con la realidad de la cooperativa

3.4.1 Métodos

3.4.1.1 Inductivo- Deductivo

Este proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observada (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004).

Este método va de lo particular a lo general. Es decir parte del conocimiento de casos y hechos particulares que se suman para luego, mediante la generalización, formular el modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos.

3.4.1.2 Analítico- Sistemático

Consiste en la desmembración de un todo, descomponiendo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos, este método nos permite conocer más el objeto de estudio, con lo cual se puede explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías .

A través de la comprobación de la idea a defender, se podrá emitir juicios basados en la realidad en cuanto al modelo de gestión (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004).

3.4.2 Técnicas

Para la recolección de la información se aplicara encuestas y entrevistas que contemplen estrategias metodológicas requeridas por los objetivos y la idea a defender que conduzca a la elaboración del modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos de la cooperativa de acuerdo al enfoque positivista, para el proceso de recolección de la información, se aplicara las siguientes técnicas:

Encuestas

Con la finalidad de obtener datos y opiniones importantes de todos los funcionarios del departamento de crédito procedí a la aplicación de encuestas, para lo cual desarrolle un listado de preguntas escritas, a fin de que los encuestados procedan a contestar a misma que se aplico como herramienta el cuestionario.(Anexo N°1).

Entrevista

Se aplicó la técnica de la entrevista, principalmente al gerente y al jefe de cobranzas y otorgamiento de créditos, debido a que estos funcionarios son las personas que tienen conocimientos globales de la funcionalidad del departamento que está bajo sus responsabilidades con el único objetivo de obtener información útil, que permita posteriormente aplicar estrategias requeridas por los objetivos y la idea a defender que conduzca al diseño del modelo de gestión.

Observación

Se aplicó esta técnica de observación puesto que, a través de esta, se logró captar la realidad de la cooperativa, mediante la observación directa del procedimiento de crédito que se sigue o se rige el personal de cobranzas y otorgamiento de créditos. Es debido a esto que no existe un procedimiento óptimo dentro de esta área.

3.4.3 Instrumentos

En esta investigación se aplicó los siguientes instrumentos:

- Cuestionario de entrevista
- Cuestionario de encuesta
- Guía de observación
- Tecnología
- Internet

3.5 INTERPRETACIÓN DE DATOS

Encuesta dirigida al personal del departamento de cobranzas y otorgamiento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva Ltda., del cantón Quero.

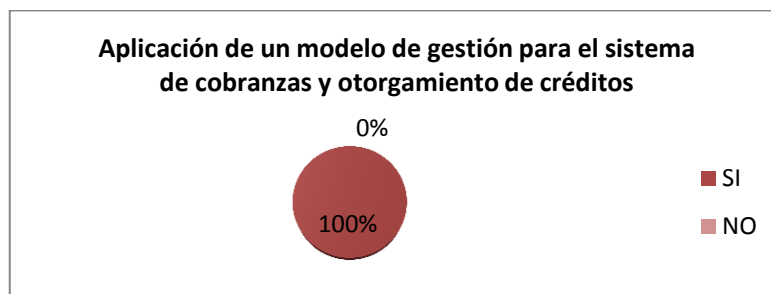
PREGUNTA N° 1 ¿Considera usted importante la aplicación de un modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva Ltda.

TABLA N° 1: Aplicación de un modelo de gestión para el sistema de cobranzas encuesta pregunta N° 1

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTALES	4	100%

Fuente: Personal de cobranzas y otorgamiento de créditos
Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

GRAFICO N° 1: Aplicación de un modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos



Fuente: Personal de cobranzas y otorgamiento de créditos
Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Interpretación

Según las encuestas aplicadas el 100% respondieron que es importante la aplicación de un modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos en la cooperativa.

Análisis

Es necesaria la implementación de un modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos para disminuir cartera vencida recuperando el dinero a tiempo, de tal manera que se brinde una mejor atención al cliente logrando satisfacer sus necesidades al momento de otorgar un crédito.

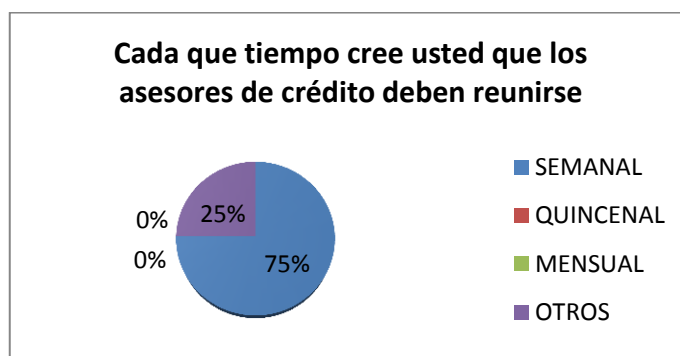
PREGUNTA N° 2 ¿Cada que tiempo cree usted que los asesores de crédito deben reunirse con los socios accionistas para informar sobre el pago de los clientes?

TABLA N° 2: Cada que tiempo cree usted que los asesores deben reunirse encuesta pregunta N° 2

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SEMANAL	3	75%
QUINCENAL	0	0%
MENSUAL	0	0%
OTROS	1	25%
TOTALES	4	100%

Fuente: Personal de cobranzas y otorgamiento de créditos
Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

GRAFICO N° 2: Cada que tiempo cree usted que los asesores de crédito deben reunirse



Fuente: Personal de cobranzas y otorgamiento de créditos
Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Interpretación

Según la encuesta aplicada determina que 25% manifiesta que los asesores de crédito deben reunirse diariamente para informar a los accionistas sobre el pago de los clientes; mientras que el 75%, siendo la mayoría manifiesta que deben reunirse semanalmente.

Análisis

El 75% contestaron que deben reunirse semanalmente siendo muy necesaria la comunicación con los accionistas de la cooperativa, para poder informar el comportamiento de pago de los clientes, para ello se debe establecer cronogramas de reuniones y analizar causas que presentan los clientes

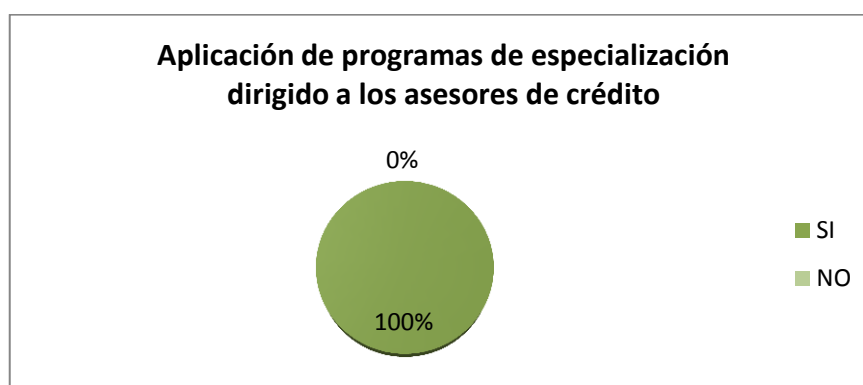
PREGUNTA N° 3 ¿Piensa usted que la aplicación de programas de especialización dirigido a los asesores de crédito permitirá gestionar y asesorar de mejor manera los créditos evitando cartera vencida?

TABLA N° 3: Aplicación de programas de especialización dirigido a los asesores de crédito encuesta pregunta N° 3

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTALES	4	100%

Fuente: Personal de cobranzas y otorgamiento de créditos
Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

GRAFICO N° 3: Aplicación de programas de especialización dirigido a los asesores de crédito



Fuente: Personal de cobranzas y otorgamiento de créditos
Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Interpretación

El total de personas encuestadas respondieron que si es necesaria la aplicación de programas de especialización dirigida al personal del departamento de cobranzas y otorgamiento.

Análisis

Analizando los resultados, 100% de los encuestados piensa que la cooperativa debe aplicar programas de especialización dirigido a los asesores de crédito, para que coadyuven a disminuir cartera vencida; permitiendo gestionar de mejor manera la concesión de créditos el mismo que dará como resultado la eficiencia y eficacia de la cooperativa.

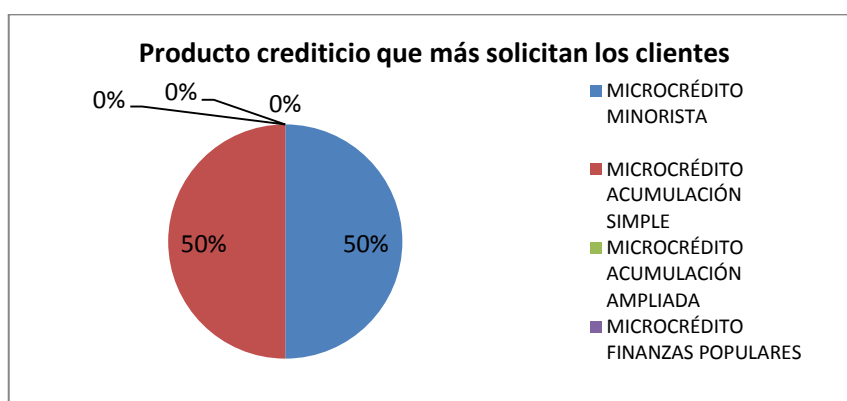
PREGUNTA N° 4 ¿Qué tipo de producto crediticio considera usted que es el que más solicitan los clientes de la cooperativa?

TABLA N° 4: Producto crediticio que más solicitan los clientes encuesta pregunta N° 4

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MICROCRÉDITO MINORISTA	2	50%
MICROCRÉDITO ACUMULACIÓN SIMPLE	2	50%
MICROCRÉDITO ACUMULACIÓN AMPLIADA	0	0%
MICROCRÉDITO FINANZAS POPULARES	0	0%
MICROCRÉDITO GRUPAL	0	0%
TOTALES	4	100%

Fuente: Personal de cobranzas y otorgamiento de créditos
Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

GRAFICO N° 4: Producto crediticio que más solicitan los clientes



Fuente: Personal de cobranzas y otorgamiento de créditos
Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Interpretación

Según la encuesta aplicada Se pudo conocer que el 50% de los encuestados respondieron que el producto que más solicitan los clientes es el microcrédito minorista, mientras que el otro 50% manifiesta que el producto que más solicitan es el microcrédito acumulación simple.

Análisis

Al hacer el análisis de los resultados se determina que el microcrédito minorista y el microcrédito de acumulación simple son los que más solicitan los clientes en la cooperativa, puesto que son fáciles de tramitar y sin mayor riesgo.

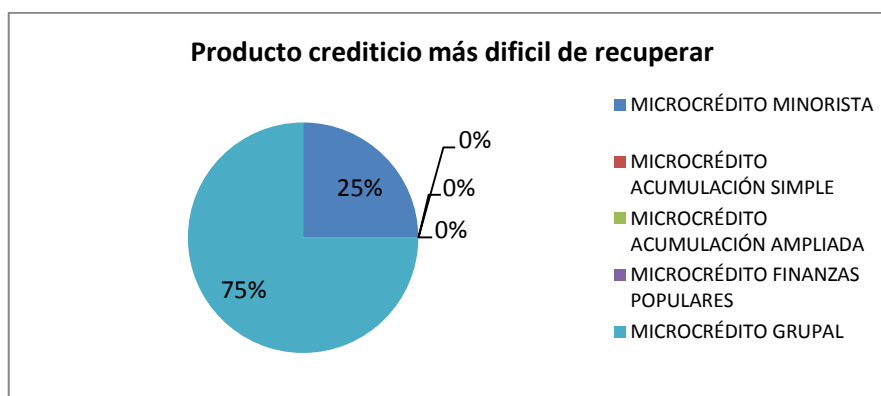
PREGUNTA N° 5 ¿Cuál de los siguientes productos crediticios considera usted que es el más difícil de recuperar en la cooperativa?

TABLA N° 5: Producto crediticio más difícil de recuperar encuesta pregunta N° 5

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MICROCRÉDITO MINORISTA	1	25%
MICROCRÉDITO ACUMULACIÓN SIMPLE	0	0%
MICROCRÉDITO ACUMULACIÓN AMPLIADA	0	0%
MICROCRÉDITO FINANZAS POPULARES	0	0%
MICROCRÉDITO GRUPAL	3	75%
TOTALES	4	100%

Fuente: Personal de cobranzas y otorgamiento de créditos
Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

GRAFICO N° 5: Producto crediticio más difícil de recuperar



Fuente: Personal de cobranzas y otorgamiento de créditos
Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Interpretación

Según la encuesta aplicada se pudo conocer que el 25% de los encuestados respondieron que el producto que más difícil de recuperar es microcrédito minorista, mientras que el otro 75% manifestó que el producto que más difícil es de recuperar es el microcrédito grupal.

Análisis

Al hacer el análisis de los resultados se determina que el microcrédito minorista y el microcrédito grupal son los que más difícil les resulta de recuperar puesto que el microcrédito grupal es de mayor riesgo.

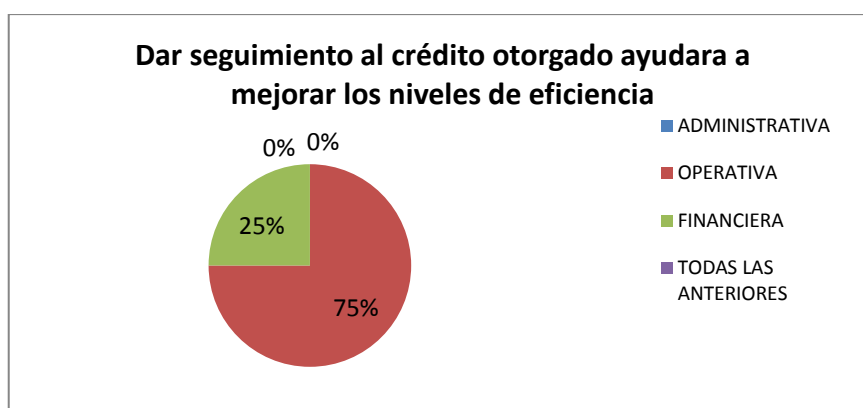
PREGUNTA N° 6 ¿Cree usted que dar seguimiento al crédito otorgado ayudara a mejorar los niveles de eficiencia?

TABLA N° 6: Dar seguimiento al crédito ayudara a mejorar los niveles de eficiencia encuesta pregunta N° 6

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ADMINISTRATIVA	0	0%
OPERATIVA	3	75%
FINANCIERA	1	25%
TODAS LAS ANTERIORES	0	0%
TOTALES	4	100%

Fuente: Personal de cobranzas y otorgamiento de créditos
Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

GRAFICO N° 6: Dar seguimiento al crédito otorgado ayudara a mejorar los niveles de eficiencia



Fuente: Personal de cobranzas y otorgamiento de créditos
Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Interpretación

Según la encuesta aplicada se determina que 25% manifiesta que dar seguimiento al crédito otorgado mejorara los niveles de eficiencia financiera mientras que el 75%, siendo la mayoría manifiesta que dando un seguimiento al crédito se mejorara los niveles de eficiencia operativa.

Análisis

Es decir que el 75% contestaron que dando un seguimiento correcto al crédito otorgado se mejoraría los niveles de eficiencia operativa puesto que se encaja directamente con las operaciones que realiza la cooperativa.

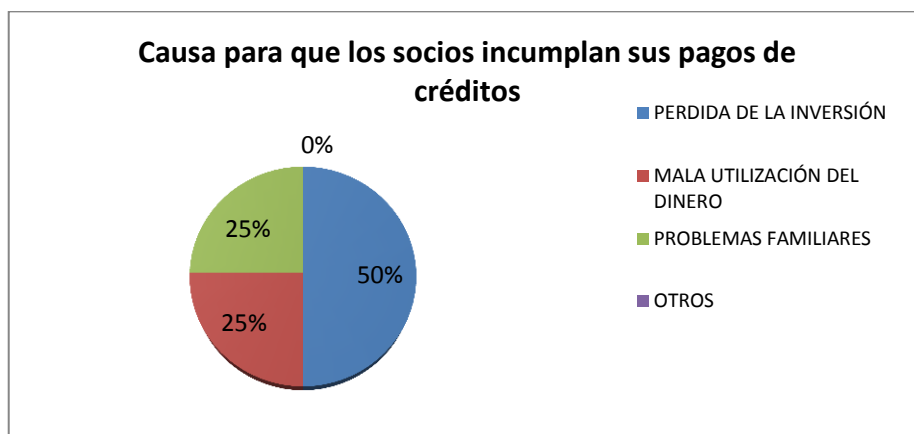
PREGUNTA N° 7 ¿Cuál cree usted que es la causa para que los socios incumplan sus pagos de créditos?

TABLA N° 7: Causas para que los socios incumplan sus pagos de créditos encuesta pregunta N° 7

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PERDIDA DE LA INVERSIÓN	2	50%
MALA UTILIZACIÓN DEL DINERO	1	25%
PROBLEMAS FAMILIARES	1	25%
OTROS	0	0%
TOTALES	4	100%

Fuente: Personal de cobranzas y otorgamiento de créditos
Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

GRAFICO N° 7: Causa para que los socios incumplan sus pagos de créditos



Fuente: Personal de cobranzas y otorgamiento de créditos
Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Interpretación

Según las encuestas aplicadas se pudo conocer que un 25% de los encuestados dicen que los clientes incumplen su pago por la mala utilización del dinero el otro 25% manifiesta que la causa es los problemas familiares mientras tanto el 50% dice que la causa principal para que incumplan su pago es la pérdida de la inversión.

Análisis

De acuerdo a la interpretación la pérdida de la inversión es la principal causa para que los clientes incumplan con sus pagos, esto se debe a que el riesgo está presente.

PREGUNTA N°8 ¿A su criterio que aspectos considera que se debería mejorar en el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos para tener una mejor recuperación de la cartera?

Análisis

Respecto a esta pregunta los funcionarios del departamento de cobranzas y otorgamiento de créditos de la cooperativa Productiva dicen que se debe mejorar la calificación del crédito que esta debe ser más estricta, también que se debe verificar en la central de riesgos el sobreendeudamiento del cliente, se manifiesta también que se debe mejorar e implementar una correcta y efectiva cobranza de la cartera.

3.6. ANÁLISIS SITUACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA PRODUCTIVA LTDA. A TRAVÉS DEL FODA

El objetivo de realizar el ANALISIS FODA, es realizar un diagnóstico del departamento de crédito y cobranzas de la Cooperativa Productiva Ltda. Para definir su situación actual. Esta es una técnica utilizada para analizar las fortalezas y debilidades del departamento de crédito y cobranzas, así como las oportunidades y amenazas del mercado.

Para ello a continuación se realiza el análisis FODA lo cual permite dar un cambio acertado en el proceso de concesión del crédito a los clientes con micro-créditos ya sea para agricultura, consumo, artesanías, microempresas, es decir mediante el análisis FODA podemos darnos cuenta que tenemos, y que nos hace falta, seguidamente de las oportunidades que se nos presenta y las amenazas de la misma.

Fortalezas: aquellos elementos positivos que la Cooperativa y el departamento de crédito y cobranzas ya posee y que constituye recursos muy importantes para alcanzar los objetivos de la Cooperativa.

Debilidades: Aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene, y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.

Oportunidades: Son elementos o factores del ambiente que contribuyen con la Cooperativa en la ejecución de sus objetivos.

Amenazas: Son elementos o factores del ambiente que perjudican al departamento de crédito y cobranzas en la ejecución de sus objetivos.

A continuación se realiza el análisis FODA, de la COAC Productiva Ltda.

Análisis FODA situacional del área de crédito y cobranzas

TABLA N° 8: Análisis FODA de la COAC Produactiva Ltda

<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Confiabilidad y Credibilidad de los socios. 2. Atención personalizada. 3. Visión social, apoyo al sector rural. 4. Agilidad en la concesión de Préstamos. 5. Ubicación geográfica estratégica de La matriz. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Captaciones de inversiones de parte del sector rural de la región. 2. Ampliar la cobertura de acción a Otros sectores de la comunidad. 3. Nuevas líneas de crédito (Microcrédito) y créditos dirigidos. 4. Nuevos servicios financieros y no Financieros. 5. Acceso al mercado local (agencias).
<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de personal especializado que realice el análisis crediticio correcto. 2. Falta de un programa de capacitación para los Colaboradores de crédito. 3. Falta de un programa de incentivos en la colocación y recuperación del crédito. 4. No cuenta con un manual de créditos y cobranzas. 5. Falta de seguimiento y control de las operaciones de crédito por parte del Consejo de Vigilancia. 	<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desinterés del estado en aplicar políticas claras. 2. Competencia desleal por parte del sistema cooperativo de la región. 3. Crisis económica y política del país. 4. No aplicar las recomendaciones o seguimiento a las políticas crediticias. 5. Elevadas tasas de interés en las líneas de crédito

Fuente: COAC Produactiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

3.7. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

En consideración a las preguntas 2 y 3 de la entrevista y la pregunta 1 de las encuestas realizadas a los funcionarios de la cooperativa podemos afirmar que el diseño de un modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos, permitirá mejorar los niveles de eficiencia administrativa, operativa y financiera de la cooperativa de ahorro y crédito Productiva Ltda. En el periodo 2015- 2016., de este modo podemos decir que la idea inicial sobre el supuesto del trabajo de investigación se ha cumplido.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

“Modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos en la cooperativa de ahorro y crédito Produactiva Ltda. En el cantón Quero provincia de Tungurahua en el periodo 2015-2016”.

4.1.1. Introducción

El crédito juega un papel preponderante en la cooperativa, a través de éste, la administración cumple con uno de los objetivos que es de satisfacer las necesidades legítimas de los socios que requieren este servicio; además, permite potenciar el crecimiento de los sectores que intervienen en la microeconomía, que cuenta con el apoyo de las instituciones bancarias, mutualistas, fundaciones, las cooperativas, etc., entre ellas la Cooperativa “Produactiva Ltda.”, cuya misión y visión se concentran en proporcionar una alternativa eficaz para el desarrollo social y económico de los sectores productivos, a través de servicios financieros y cooperativos competitivos, en el contexto de un modelo administrativo eficiente y solidario, propiciando el crecimiento social y económico de sus socios, Por lo tanto la administración del crédito es una función fundamental .

4.1.2. Objetivo General del Modelo de gestión

Diseñar un modelo de gestión financiera y administrativa para mejorar el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos en la cooperativa de ahorro y crédito Produactiva Ltda., en el Cantón Quero provincia de Tungurahua en el periodo 2015-2016.

4.1.3. Objetivos específicos de la propuesta

- Realizar un diagnóstico situacional de la gestión en la cooperativa de Ahorro y crédito Produactiva Ltda., mediante el análisis financiero.
- Estructurar los procedimientos que integran el Modelo de Gestión Financiera y Administrativa propuesto para la cooperativa.

- Elaborar un manual de funciones para el personal de créditos y cobranzas de la cooperativa.
- Elaborar un manual de procedimientos para mejorar el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos en la cooperativa.

4.1.4. Ámbito de aplicación

Las normas, procedimientos, y políticas se encaminarán a todas las actividades y funciones del área cobranzas y otorgamiento de crédito, los mismos que ayudarán a delimitar con toda precisión las funciones, autoridad y responsabilidades que corresponda a cada funcionario de crédito, en cada uno de los niveles, a fin de evitar la fuga de responsabilidades, maximizar la eficiencia en el desempeño de cada oficial de crédito y jefes de unidad.

4.1.5. Referencias Legales

La cooperativa de ahorro y crédito PRODUACTIVA Ltda. Se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua en el cantón Quero, y es controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

El modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos integra elementos importantes como:

- Situación actual y diagnostico general de la cooperativa de ahorro y crédito Produactiva Ltda.
- Análisis Financiero
- Razones Financieras
- Proyecciones Financieras
- Manual de funciones propuesto para el personal de cobranzas y otorgamiento de créditos.
- Procedimiento y lineamientos para cada tipo de producto crediticio
- Procedimiento para el otorgamiento de créditos (Flujo grama)
- Procedimiento de cobranzas (Flujo grama)

➤ Plan de Capacitación

4.2.1. Situación Actual y Diagnostico general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva Ltda.

4.2.1.1. La Cooperativa

La cooperativa de ahorro y crédito Productiva Ltda., es una organización que adoptó la idea de asociación cooperativa por el desajuste social y sobre todo por la falta de fuentes de financiamiento de los sectores campesinos, comunitarios y en especial para los agricultores.

Para dar respuesta a esta realidad, un grupo de moradores de diferentes comunidades de Quero, se reunieron para cruzar ideas y plantear propuestas colectivas sobre las múltiples necesidades de la comunidad. Así nace la idea de organizarse para unidos trabajar y contar con una cooperativa propia que financie las diversas necesidades de crédito, ya que la mayoría de la población no era atendida por los múltiples y complicados requerimientos crediticios del sistema financiero local.

Otras de las razones que motivaron este proceso asociativo fue el de crear fuentes de trabajo y evitar la migración a las ciudades grandes fuera del país.

Se implementó este modelo cooperativo que es uno de los sistemas que sirve para el progreso y desarrollo de los pueblos aplicando la cooperación de sus miembros y porque el cooperativismo sirve para ayudar a los sectores más populares, fomentar el esfuerzo propio y la ayuda mutua.

La cooperativa Productiva inició su actividad el 12 de febrero del año 2010, con 20 socios fundadores y ubicando como sede matriz la ciudad de Quero. El objetivo inicial fue el de servir a la población urbano marginal y barrios de este cantón a la cual la banca tradicional no los califica como sujetos de crédito. El capital con el que se inició fue de \$70.000 mil y cada socio aportó con \$3.500 dólares.

4.2.1.2. Actividad que realiza la Cooperativa

El principal negocio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Produactiva Ltda.” es la intermediación financiera a través de la concesión de préstamos que están orientados a mejorar el nivel socio-económico de los socios, la captación de los dineros del público, ya sea como depósitos a plazo fijo a la vista quien, a cambio recibirá el interés por un determinado tiempo, generar confianza a través de sus operaciones crediticias rentables y transparentes, permite que la institución se cree una imagen de liquidez y solvencia, que contribuye a un crecimiento sostenido de la misma; para la cooperativa, esto se traduce en un adecuado manejo de la liquidez, que garantice la tranquilidad de sus socios.

El ahorro sistemático permitirá al ahorrista prever el futuro, cubrir ciertas necesidades financiar proyectos como el incrementar el negocio, ampliar su vivienda, adquisición de vehículo, educación, etc.

4.2.1.3 Misión y Visión Institucional

4.2.1.3.1. Misión

La razón de ser de la organización, lo que hace todos los días para alcanzar los objetivos propuestos en la comunidad. Realizamos intermediación financiera de calidad, transparente y solidaria, apoyando iniciativas productivas personales y comunitarias eficientes para contribuir en el mejoramiento de la calidad de vida de las familias y su entorno.

4.2.1.3.2. Visión

A diciembre 2018 PRODUACTIVA, es una organización de economía solidaria auto sostenible, reconocida y de presencia nacional que presta servicios innovadores y oportunos satisfaciendo las necesidades de sus socios, clientes y la comunidad. Cuenta con un equipo operativo eficiente y comprometido con la organización y sus valores. La Directiva asume su responsabilidad social y está altamente involucrada con la misión y principios de la Cooperativa. Fomenta una cultura asociativa que contribuye al

desarrollo integral de las familias y a la generación de iniciativas productivas con la finalidad de aportar en la construcción de una sociedad incluyente y equitativa.

4.2.1.4. Valores y Principios Empresariales

La cooperativa de ahorro y crédito “Produactiva Ltda.” hace suyos los principios universales del cooperativismo, basados en valores de autoayuda, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad, sobre esta base no se concederá privilegios a ningún asociado o funcionario de la institución.

4.2.1.4.1. Valores

- a) Cortesía**, demostrar que se aprecia y considera al socio, poniendo de manifiesto buenos modales, orientándolo y demostrando interés en ayudarlo a satisfacer sus necesidades.
- b) Agilidad y puntualidad**, cumplir eficientemente con las tareas y obligaciones de tal manera que el socio y el personal dentro de la institución optimicen su tiempo.
- c) Respeto**, las relaciones interpersonales se basan en el respeto mutuo y confianza con el fin de trabajar en equipo
- d) Honradez y honestidad**, el esfuerzo de la cooperativa se fundamentara en la honradez y honestidad de todos sus colaboradores.
- e) Integración**, la integración real será la base sobre la cual crecerá un sistema cooperativo propio, fuerte y competitivo.
- f) Solidaridad institucional**, Esta permitirá, mantener y desarrollar la cooperativa mediante el esfuerzo financiero de cada uno de los asociados
- g) Justicia**, las decisiones serán tomadas incentivando el equilibrio entre los responsables de la gestión institucional.

4.2.1.4.2. Principios:

- h) Los directivos** deben respaldar y ser consecuentes con el personal respetando sus creencias religiosas y políticas.

- i) La atención al cliente será personalizada, tratando de satisfacer todas las necesidades de los cooperados.
- j) Realizar las tareas con alto nivel de responsabilidad, sin errores, poniendo toda la atención en cada uno de los procesos que se ejecutan en el área de trabajo.
- k) La capacitación de directivos y colaboradores, conducirá a su crecimiento profesional y personal que garantice un desempeño eficiente.
- l) Los directivos darán un trato adecuado a sus colaboradores reconociendo su trabajo, todo trabajo bien realizado debe ser remunerado.
- m) Los directivos permitirán una comunicación oportuna y adecuada tanto del cliente interno como del externo.

4.2.1.5. Objetivos

4.2.1.5.1 Objetivo General

La cooperativa se propone generar confianza, a través de sus operaciones transparentes y rentables, esto permite que la institución se cree una imagen de liquidez y solvencia, que contribuye a un crecimiento sostenido de la misma.

4.2.1.5.2. Objetivos Específicos

- a) Promover la cooperación económica y social entre sus asociados
- b) Otorgar préstamos a sus asociados de conformidad al reglamento vigente
- c) Proporcionar una adecuada educación cooperativista a todos sus socios
- d) Establecer servicios y otras actividades que estén encuadrados en la ley, reglamentos vigentes y otras leyes que le fueren aplicables que contribuyan al mejoramiento social y económico de sus miembros.

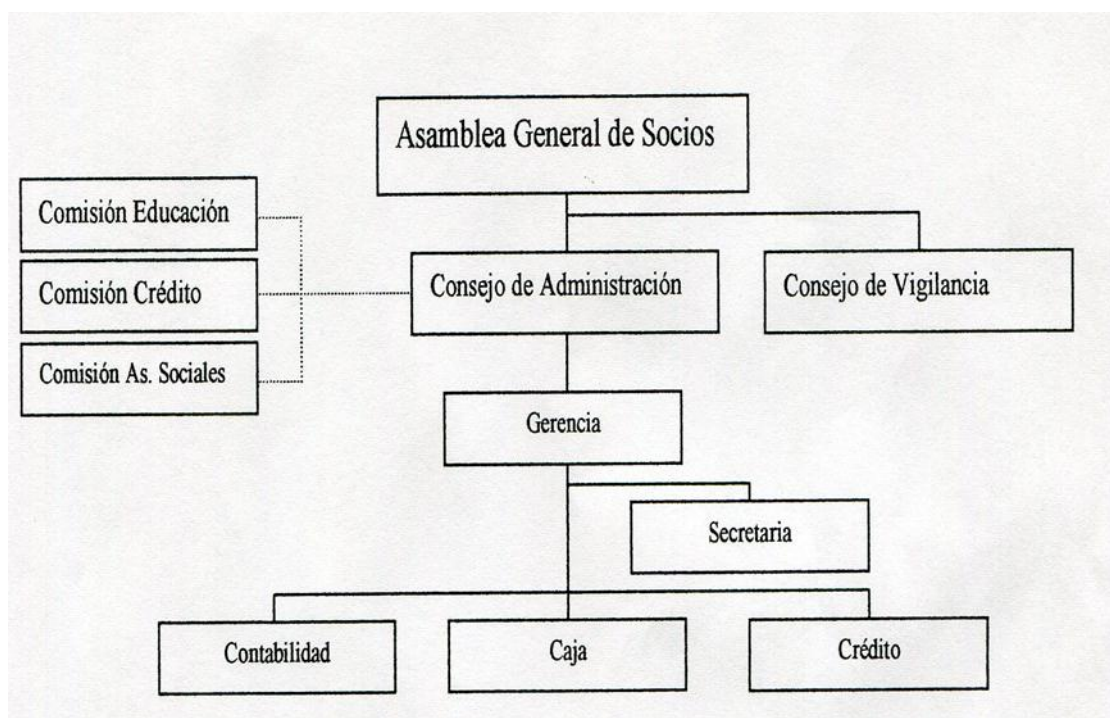
4.2.1.5.3. Objetivos Estratégicos

- Identificar y consolidar un modelo administrativo y financiero eficiente que permita a la Cooperativa alcanzar su sostenibilidad económica y social.

- Ofrecer a los socios internos, externos y clientes de la Cooperativa servicios financieros oportunos que generen desarrollo integral personal, familiar y comunitario.
- Fortalecer la organización de la Cooperativa y posicionar en la sociedad su misión y valores a través de canales alternativos de promoción, información y comunicación interna y externa.
- Identificar e impulsar acciones cooperativas y sociales que mejoren las condiciones de vida de los asociados y su comunidad.
- Establecer un modelo de organización cooperativa anclado por un personal interno y externo formado en los fundamentos y principios de la economía solidaria, capacitado técnicamente, empoderado e integrado en un sólido grupo.

4.2.1.6. Estructura organizacional actual de la Cooperativa de ahorro y Crédito “Productiva Ltda.”

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fuente: COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

4.2.1.7. Tamaño y ubicación geográfica de la Matriz.

Hay que recalcar que el esfuerzo incondicional y sobre todo la confianza otorgada por todos los socios es lo que ha permitido ir creciendo, ofreciendo servicios financieros de calidad. Las oficinas se encuentran ubicadas en un sector estratégico.

La oficina matriz está ubicada en un sector rural, como es el Cantón Quero, de la provincia de Tungurahua, actualmente cuenta con 2.490 socios quienes con la confianza depositada han impulsado el crecimiento de la Cooperativa.

Oficina Matriz, Cantón Quero Calles Eloy Alfaro y García Moreno Esquina.

4.2.1.8. Desarrollo del modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos

Dando cumplimiento con los objetivos de la gestión financiera para la cooperativa Productiva, el desarrollo del modelo se presenta a continuación.

4.2.2 Analisis Financiero

Según Alegre, Luis, en su libro Fundamentos de Economía de la Empresa Perspectiva Funcional: El análisis financiero tiene como objetivo buscar las condiciones de equilibrio financiero de la empresa y determinar la rentabilidad de los capitales invertidos”.

Mediante este analisis se podra determinar con exactitud las partidas de las cuentas que requieren de una mayor atencion para una posterior aplicación de un plan de acciones, con la finalidad de obtener mejores resultados financieros para la cooperativa.

Para la presente investigacion se empleara los estados financieros de los años 2013 y 2014.

4.2.2.1 Analisis Horizontal

El analisis horizontal se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un periodo y otro y por lo tanto, requiere de dos o mas estados financieros de la misma clase,

presentados para periodos diferentes. Es un analisis dinamico, porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un periodo a otro.

Análisis Horizontal Balance General

TABLA N° 9: Análisis Horizontal Balance General 2013-2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PRODUCTIVA					
BALANCE GENERAL CONSOLIDADO					
AL 31 DE DICIEMBRE					
En Dólares					
		2013	2014	Valor Abs	%
1	ACTIVO				
11	FONDOS DISPONIBLES	226.057,73	414.677,57	188.619,84	83,44
1101	CAJA	68.489,53	75.124,74	6.635,21	9,69
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	157.568,20	339.552,83	181.984,63	115,50
14	CARTERA DE CREDITOS	1.429.094,43	2.457.027,76	1.027.933,33	71,93
1404	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA POR VENC	1.366.314,08	2.428.072,19	1.061.758,11	77,71
1428	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA QUE NO DE	38.430,79	19.195,53	(19.235,26)	-50,05
1452	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA	55.200,60	40.611,08	(14.589,52)	-26,43
1499	(PROVISION PARA CREDITOS INCOBRABLES)	30.851,04	30.851,04	-	0,00
16	CUENTAS POR COBRAR	24.687,79	34.699,70	10.011,91	40,55
1614	PAGOS POR CUENTA DE CLIENTES	3.862,00	7.948,50	4.086,50	105,81
1690	CUENTAS POR COBRAR VARIAS	20.825,79	26.751,20	5.925,41	28,45
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	24.569,26	121.088,63	96.519,37	392,85
1804	TERRENOS		95.000,00	95.000,00	
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	12.332,70	15.515,56	3.182,86	25,81
1806	EQUIPOS DE COMPUTACION	14.270,86	15.521,86	1.251,00	8,77
1807	UNIDADES DE TRANSPORTE	14.600,00	18.500,00	3.900,00	26,71
1899	(DEPRECIACION ACUMULADA)	16.634,30	23.448,79	6.814,49	40,97

19	OTROS ACTIVOS	283.085,74	111.089,29	(171.996,45)	-60,76
1901	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES	14,00	14,00	-	0,00
1904	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	114.934,83	72.085,80	(42.849,03)	-37,28
1905	GASTOS DIFERIDOS	5.432,01	8.147,32	2.715,31	49,99
1906	MATERIALES, MERCADERIAS E INSUMOS	25.741,48	23.456,45	(2.285,03)	-8,88
1990	OTROS ACTIVOS VARIOS	136.963,42	7.385,72	(129.577,70)	-94,61
	TOTAL ACTIVOS	1.987.494,95	3.138.582,95	1.151.088,00	57,92
2	PASIVOS			-	
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	1.628.387,83	2.505.437,28	877.049,45	53,86
210135	DEPOSITOS DE AHORROS	457.815,62	456309,06	(1.506,56)	-0,33
2103	DEPOSITOS A PLAZO	1.170.572,21	2.049.128,22	878.556,01	75,05
25	CUENTAS POR PAGAR	27.432,61	45.985,96	18.553,35	67,63
2503	OBLIGACIONES PATRONALES	1.153,15	8.688,99	7.535,84	653,50
2504	RETENCIONES	2.890,29	3034,63	144,34	4,99
2505	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS	265,26	9.554,77	9.289,51	3502,04
2506	PROVEEDORES	10.270,27	8.720,61	(1.549,66)	-15,09
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	12.853,64	15.986,96	3.133,32	24,38
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	76.012,78	255.302,53	179.289,75	235,87
2604	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES DEL SECTOR FINANCIERAS	76.012,78	255.302,53	179.289,75	235,87
29	OTROS PASIVOS	3.568,71	1.986,75	(1.581,96)	-44,33
2990	OTROS PASIVOS DIVERSOS	3.568,71	1.986,75	(1.581,96)	-44,33
	TOTAL PASIVOS	1.735.401,93	2.808.712,52	1.073.310,59	61,85
3	PATRIMONIO			-	
31	CAPITAL SOCIAL	116.941,87	173.740,97	56.799,10	48,57
3103	APORTES DE SOCIOS	116.941,87	173.740,97	56.799,10	48,57
33	RESERVAS	106.984,35	121.514,50	14.530,15	13,58

3301	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	3.877,10	18.407,25	14.530,15	374,77
3303	ESPECIALES	103.107,25	103.107,25	-	0,00
36	RESULTADOS	28.166,80	34.614,96	6.448,16	22,89
3601	UTILIDADES O EXCEDENTES ACUMULADOS	2.743,64	20.084,81	17.341,17	632,05
3603	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	25.423,16	14.530,15	(10.893,01)	-42,85
	TOTAL PATRIMONIO	252.093,02	329.870,43	77.777,41	30,85
	TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO	1.987.494,95	3.138.582,95	1.151.088,00	57,92

Fuente: Estados Financieros 2013-2014 COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Análisis

Este tipo de análisis se centra en los cambios que pueden presentar cada una de las cuentas de un periodo a otro, por lo que es de mucha importancia realizar previamente el cálculo de la variación absoluta y relativa.

Si se realiza un análisis comparativo de la Cooperativa, los Activos Corrientes del año 2014 en comparación con el 2013 se puede evidenciar que ha habido un crecimiento en la cuenta de Fondos Disponibles con el 83,44%, a continuación las Cuentas por Cobrar que presenta un incremento significativo de 40,55% lo que significa que la Cooperativa no ha manejado adecuadamente las Cuentas por Cobrar.

Por otro lado, las cuentas de Pasivo y Patrimonio también presentan variaciones significativas como el aumento en la cuenta Obligaciones con el Público con el 53,86% en comparación al 2013. Mientras tanto, las Cuentas por Pagar también muestran un incremento de \$18.553,35 que representa el 67,63%. En general el Pasivo presenta un incremento del 61,85%.

Finalmente, el Patrimonio se ha incrementado, la cuenta de Resultados en un 22,89%, al igual que el Capital Social en un 48,57%, y las Reservas han incrementado en 13,58%. En conclusión el Patrimonio se ha incrementado en el año 2014 con relación al 2013 en un 30,85% lo que significa que la cooperativa está creciendo significativamente.

Análisis Horizontal Estado de Resultado

TABLA N° 10: Análisis Horizontal Estado de Resultados 2013-2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PRODUCTIVA					
ESTADO DE RESULTADOS					
AL 31 DE DICIEMBRE					
En Dólares					
		2013	2014	Valor Abs	%
5	INGRESOS				
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	270.180,39	405.087,73	134.907,34	49,93
5101	INTERESES POR DEPOSITOS	125,36	358,74	233,38	186,17
5104	INTERESES Y DESCUENTOS EN CARTERA DE CREDITOS	270.055,03	404.728,99	134.673,96	49,87
510410	Intereses Créditos de consumo*	89,76	0	(89,76)	-100,00
510420	Intereses Créditos para la microempresa*	242.606,67	376.610,68	134.004,01	55,24
510430	Intereses Mora	27.358,60	28.118,31	759,71	2,78
54	INGRESOS POR SERVICIOS	50.881,95	20.669,58	(30.212,37)	-59,38
5405	OTROS	48.701,95	16.244,58	(32.457,37)	-66,64
	TOTAL INGRESOS	322.932,81	425.757,31	102.824,50	31,84
4	GASTOS			-	
41	INTERESES CAUSADOS	101.790,83	105.360,25	3.569,42	3,51
4101	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	97.881,64	99.405,59	1.523,95	1,56
410105	Ahorro a la vista	4.678,33	9.013,04	4.334,71	92,66
410130	Depósitos a plazo	93.203,31	90.392,55	(2.810,76)	-3,02
4103	OBLIGACIONES FINANCIERAS	3.909,19	5.954,66	2.045,47	52,32
45	GASTOS DE OPERACION	191.955,14	271.967,41	80.012,27	41,68
4501	GASTOS DE PERSONAL	104.351,46	132.181,81	27.830,35	26,67

4502	HONORARIOS	5.176,22	41.148,22	35.972,00	694,95
4504	IMPUESTOS,CONTRIBUCIONES Y MULTAS	412,34		(412,34)	-100,00
4503	SERVICIOS VARIOS	36.094,51	44.075,30	7.980,79	22,11
4505	DEPRECIACIONES	7.452,04	8.311,05	859,01	11,53
4506	AMORTIZACIONES	4.123,76	3.925,08	(198,68)	-4,82
4507	OTROS GASTOS	34.344,81	42.325,95	7.981,14	23,24
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	3.763,68	3.000,15	(763,53)	-20,29
	TOTAL GASTOS	297.509,65	380.327,81	82.818,16	27,84
	UTILIDAD / EXCEDENTE	25.423,16	45.429,50	20.006,34	78,69

Fuente: Estados Financieros 2013-2014 COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Análisis

Los datos que se evidencia en el análisis horizontal de los años 2013-2014 la cuenta de los Ingresos presentan un incremento significativo en el año 2014 con relación al 2013 de \$ 102.824,50, con un porcentaje de 31,84% más que en el año 2013.

Dentro de los ingresos los Intereses y Descuentos Ganados presentan un incremento del 49,93% siendo los Intereses y descuentos en cartera de créditos la más representativa con una variación de \$134.673,96 que representa el 49,87% en el año 2014.

Mientras que los Gastos también muestran un incremento de \$ 82.818,16 en porcentaje el 27,84% más que en el año del 2013 siendo los más representativos los Gastos de Operación que presentan un incremento del 41,68% frente al año 2013 esto se debe al incremento del personal que labora en la cooperativa, la cuenta Honorarios presenta un incremento de \$ 35.972,00 para el año 2014.

4.2.2.2. Análisis Vertical

El análisis vertical es una de las técnicas más sencillas dentro del análisis financiero y consiste en tomar un solo Estado Financiero (puede ser un Balance General o un Estado de Pérdidas y Ganancias) y relacionar cada una de sus partes con un total determinado, dentro del mismo estado, el cual se denominara cifra base. Se trata de un análisis estadístico, pues estudia la situación financiera en un momento determinado

Análisis Vertical del Balance General año 2013- 2014

TABLA N° 11: Análisis Vertical Balance General 2013-2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PRODUCTIVA					
BALANCE GENERAL CONSOLIDADO					
AL 31 DE DICIEMBRE					
En Dólares					
		2013	%	2014	%
1	ACTIVO				
11	FONDOS DISPONIBLES	226.057,73	11,37	414.677,57	13,21
1101	CAJA	68.489,53	3,45	75.124,74	2,39
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	157.568,20	7,93	339.552,83	10,82
14	CARTERA DE CREDITOS	1.429.094,43	71,90	2.457.027,76	78,28
1404	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA POR VENC	1.366.314,08	68,75	2.428.072,19	77,36
1428	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA QUE NO DE	38.430,79	1,93	19.195,53	0,61
1452	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA	55.200,60	2,78	40.611,08	1,29
1499	(PROVISION PARA CREDITOS INCOBRABLES)	30.851,04	1,55	30.851,04	0,98
16	CUENTAS POR COBRAR	24.687,79	1,24	34.699,70	1,11
1614	PAGOS POR CUENTA DE CLIENTES	3.862,00	0,19	7.948,50	0,25
1690	CUENTAS POR COBRAR VARIAS	20.825,79	1,05	26.751,20	0,85
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	24.569,26	1,24	121.088,63	3,86
1804	TERRENOS			95.000,00	3,03
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	12.332,70	0,62	15.515,56	0,49
1806	EQUIPOS DE COMPUTACION	14.270,86	0,72	15.521,86	0,49
1807	UNIDADES DE TRANSPORTE	14.600,00	0,73	18.500,00	0,59
1899	(DEPRECIACION ACUMULADA)	16.634,30	0,84	23.448,79	0,75

19	OTROS ACTIVOS	283.085,74	14,24	111.089,29	3,54
1901	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES	14,00	0,00	14,00	0,00
1904	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	114.934,83	5,78	72.085,80	2,30
1905	GASTOS DIFERIDOS	5.432,01	0,27	8.147,32	0,26
1906	MATERIALES, MERCADERIAS E INSUMOS	25.741,48	1,30	23.456,45	0,75
1990	OTROS ACTIVOS VARIOS	136.963,42	6,89	7.385,72	0,24
	TOTAL ACTIVOS	1.987.494,95	100,00	3.138.582,95	100,00
2	PASIVOS				
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	1.628.387,83	81,93	2.505.437,28	79,83
210135	DEPOSITOS DE AHORROS	457.815,62	23,03	456309,06	14,54
2103	DEPOSITOS A PLAZO	1.170.572,21	58,90	2.049.128,22	65,29
25	CUENTAS POR PAGAR	27.432,61	1,38	45.985,96	1,47
2503	OBLIGACIONES PATRONALES	1.153,15	0,06	8.688,99	0,28
2504	RETENCIONES	2.890,29	0,15	3034,63	0,10
2505	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS	265,26	0,01	9.554,77	0,30
2506	PROVEEDORES	10.270,27	0,52	8.720,61	0,28
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	12.853,64	0,65	15.986,96	0,51
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	76.012,78	3,82	255.302,53	8,13
2604	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES DEL SECTOR FINANCIERO	76.012,78	3,82	255.302,53	8,13
29	OTROS PASIVOS	3.568,71	0,18	1.986,75	0,06
2990	OTROS PASIVOS DIVERSOS	3.568,71	0,18	1.986,75	0,06
	TOTAL PASIVOS	1.735.401,93	87,32	2.808.712,52	89,49
3	PATRIMONIO				
31	CAPITAL SOCIAL	116.941,87	5,88	173.740,97	5,54
3103	APORTES DE SOCIOS	116.941,87	5,88	173.740,97	5,54
33	RESERVAS	106.984,35	5,38	121.514,50	3,87
3301	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	3.877,10	0,20	18.407,25	0,59

3303	ESPECIALES	103.107,25	5,19	103.107,25	3,29
36	RESULTADOS	28.166,80	1,42	34.614,96	1,10
3601	UTILIDADES O EXCEDENTES ACUMULADOS	2.743,64	0,14	20.084,81	0,64
3603	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	25.423,16	1,28	14.530,15	0,46
	TOTAL PATRIMONIO	252.093,02	12,68	329.870,43	10,51
	TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO	1.987.494,95	100,00	3.138.582,95	100,00

Fuente: Estados Financieros 2013-2014 COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Análisis año 2013

El análisis vertical permite conocer el grado de participación que tiene cada una de las cuentas en relación con el total.

En los activos corrientes se debe indicar que la mayor parte se encuentra concentrada en Cartera de Créditos con un 71,90% cumpliendo así su rol en el mercado financiero. En cuanto al activo Disponible se debe resaltar que Caja corresponde a un 3,45% por lo que se puede deducir que el dinero se encuentra en movimiento constante.

Los activos fijos concentran un porcentaje del 1,24 % por lo que se puede decir que la cooperativa no ha crecido en cuanto a sus activos fijos. Ha mantenido un nivel en la utilización de activos fijos.

El nivel de Endeudamiento Corriente de la cooperativa representa el 83,31 % dentro del cual la cuenta más prominente es la de Obligaciones con el Público con el 81,93 %, lo que significa que el endeudamiento es muy elevado.

En cuanto a las deudas de largo plazo la cooperativa demuestra que ha contraído deudas de largo plazo, al tener un nivel excesivo de endeudamiento de corto plazo lo más conveniente para la cooperativa es apalancarse financieramente con deuda a largo plazo.

El patrimonio de la cooperativa representa el 12,68 %, siendo un porcentaje aceptable el mismo que debe estar generando nuevas inversiones para la cooperativa es decir si se está invirtiendo, en donde la cuenta más representativa es capital social con un 5,88%. Los resultados que corresponden a la cuenta de utilidades equivalen a un valor relativo de 1,28%.

Análisis del año 2014

En los activos corrientes se debe indicar que la mayor parte de concentración de recursos se encuentra en la cuenta Cartera de Créditos con un 78,28 % cumpliendo así con su rol de intermediación financiera. En cuanto al Activo Disponible cabe resaltar que Caja corresponde al 2,39 % por lo que se puede deducir que el dinero se encuentra en rotación constantemente.

Por otro lado los Activos Fijos concentran un 3,86 %, por lo que se puede decir que la cooperativa ha crecido esto debido a que han adquirido un Terreno en el año 2014.

El nivel de endeudamiento que mantiene la cooperativa representa el 81,30 % dentro del cual la cuenta más prominente es la de Obligaciones con el Público con el 79,83 % lo que indica que el nivel de endeudamiento es demasiado alto así es que más del 50% de los activos se encuentra comprometido con terceras personas menos a la cooperativa.

.En cuanto a las deudas de largo plazo, el Balance General para el año 2014 demuestra que la cooperativa ha contraído deudas sin embargo al mantener un nivel alto de endeudamiento a corto plazo lo más conveniente para la cooperativa sería apalancarse financieramente contrayendo una deuda de largo plazo.

El patrimonio de la cooperativa representa el 10,51 % lo que significa que la cooperativa está invirtiendo su dinero en donde la cuenta más representativa es la del Capital Social con un 5,54 % así mismo los resultados que corresponden a la cuenta de utilidades con un valor relativo de 0,46%.

Análisis Vertical del Estado de Resultados

Cuando se efectúa este análisis y al ser comparativo, se lo realiza en comparación del total de los ingresos.

Análisis vertical del Estado de Resultados

TABLA N° 12: Análisis Vertical Estado de Resultados 2013-2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PRODUCTIVA					
ESTADO DE RESULTADOS					
AL 31 DE DICIEMBRE					
En Dólares					
		2013	%	2014	%
5	INGRESOS				
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	270.180,39	83,66	405.087,73	95,15
5101	INTERESES POR DEPOSITOS	125,36	0,04	358,74	0,08
5104	INTERESES Y DESCUENTOS EN CARTERA DE CREDITOS	270.055,03	83,63	404.728,99	95,06
510410	Intereses Créditos de consumo*	89,76	0,03	0	0,00
510420	Intereses Créditos para la microempresa*	242.606,67	75,13	376.610,68	88,46
510430	Intereses Mora	27.358,60	8,47	28.118,31	6,60
54	INGRESOS POR SERVICIOS	50.881,95	15,76	20.669,58	4,85
5405	OTROS	48.701,95	15,08	16.244,58	3,82
	TOTAL INGRESOS	322.932,81		425.757,31	
4	GASTOS		-		0,00
41	INTERESES CAUSADOS	101.790,83	31,52	105.360,25	24,75
4101	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	97.881,64	30,31	99.405,59	23,35
410105	Ahorro a la vista	4.678,33	1,45	9.013,04	2,12
410130	Depósitos a plazo	93.203,31	28,86	90.392,55	21,23
4103	OBLIGACIONES FINANCIERAS	3.909,19	1,21	5.954,66	1,40
45	GASTOS DE OPERACION	191.955,14	59,44	271.967,41	63,88
4501	GASTOS DE PERSONAL	104.351,46	32,31	132.181,81	31,05
4502	HONORARIOS	5.176,22	1,60	41.148,22	9,66

4504	IMPUESTOS,CONTRIBUCIONES Y MULTAS	412,34	0,13		0,00
4503	SERVICIOS VARIOS	36.094,51	11,18	44.075,30	10,35
4505	DEPRECIACIONES	7.452,04	2,31	8.311,05	1,95
4506	AMORTIZACIONES	4.123,76	1,28	3.925,08	0,92
4507	OTROS GASTOS	34.344,81	10,64	42.325,95	9,94
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	3.763,68	1,17	3.000,15	0,70
	TOTAL GASTOS	297.509,65	92,13	380.327,81	89,33
	UTILIDAD / EXCEDENTE	25.423,16	7,87	45.429,50	10,67

Fuente: Estados Financieros 2013-2014 COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Análisis año 2013

Analizando este Estado Financiero se puede apreciar que la cuenta con mayor participación es la de Intereses y Descuentos Ganados y la de Intereses y Descuentos de Cartera de Créditos con el 83,66% y 83,63% respectivamente, seguida de Ingresos por Servicios con el 15,76%.

En el grupo de los gastos, la cuenta que concentra la mayor cantidad de recursos es la de Gastos de Operación con el 59,44% e Intereses causados por concepto de captaciones con el 31,52%.

En resumen, los gastos representan el 92,13% del total de los ingresos, por lo mencionado anteriormente se puede deducir que apenas el 7,87% representan los ingresos Netos de la Cooperativa.

Análisis año 2014

Analizando este Estado Financiero se puede apreciar que la cuenta con mayor participación es la de Intereses y Descuentos Ganados y la de Intereses y Descuentos de Cartera de Créditos con el 95,15% y 95,06% respectivamente, seguida de Ingresos por Servicios con el 4,85%.

En el grupo de los gastos, la cuenta que concentra la mayor cantidad de recursos es la de Gastos de Operación con el 63,88% e Intereses causados por concepto de captaciones con el 24,75%.

En resumen, los gastos representan el 89,33% del total de los ingresos, por lo mencionado anteriormente se puede deducir que apenas el 10,67% representan los ingresos Netos de la Cooperativa,

4.2.3. Razones Financieras

Las razones o indicadores (índices) financieros constituyen la forma más común del análisis financiero.

Antes de iniciar con la aplicación de las razones financieras es necesario aclarar que las instituciones financieras tienen un tratamiento especial y se aplican entre los comúnmente utilizados otros índices.

a) Razones de Liquidez

Razón Corriente

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

TABLA N° 13: Razón Corriente

RAZÓN CORRIENTE		
	2013	2014
Activo Corriente	1.679.839,95	2.906.405,03
Pasivo Corriente	1.655.820,44	2.551.423,24
Razón Corriente	1,01	1,14

Fuente: Estados Financieros 2013-2014 COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Los cálculos realizados en la tabla demuestran que la Cooperativa Productiva Ltda. Presenta una aceptable capacidad de pago correspondiente a 1,01 veces en el 2013 y 1,14 en el 2014 por lo que se puede decir que la cooperativa ha llevado un adecuado manejo de los activos corrientes en cuanto a la rentabilidad y riesgo.

Capital de Trabajo Neto

$$\text{Capital de Trabajo Neto} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

TABLA N° 14: Capital de Trabajo Neto

CAPITAL DE TRABAJO NETO		
	2013	2014
Activo Corriente	1.679.839,95	2.906.405,03
Pasivo Corriente	1.655.820,44	2.551.423,24
Capital de Trabajo Neto	24.019,51	354.981,79

Fuente: Estados Financieros 2013-2014 COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Los resultados obtenidos anteriormente indican que la cooperativa Productiva al finalizar los años 2013 y 2014 dispuso de \$ 24.019,51 y 354.981,79 para los dos años respectivamente.

Liquidez Ampliada

$$\text{Liquidez Ampliada} = \frac{\text{Fondos Disponibles} + \text{Inversiones}}{\text{Depósitos de Corto Plazo}}$$

TABLA N° 15: Liquidez Ampliada

LIQUIDEZ AMPLIADA		
	2013	2014
Fondos Disponibles	226.057,73	414.677,57
Inversiones	0,00	0,00
Depósitos de Corto Plazo	1.170.572,21	2.049.128,22
Liquidez Ampliada en %	19,31	20,24

Fuente: Estados Financieros 2013-2014 COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

El índice de Liquidez Ampliada que representa lo posee la cooperativa es del 19,31% en el 2013 y del 20,24% en el 2014, teniendo que ser el ideal igual o superior al 50% por lo que la cooperativa no cumple con este índice.

Liquidez Estructural

$$\text{Liquidez Estructural} = \frac{\text{Fondos Disponibles}}{\text{Dep. a la vista} + \text{Dep. a plazo} + \text{Obligaciones Financieras} + \text{Fondos en Administración}} * 100$$

TABLA N° 16: Liquidez Estructural

LIQUIDEZ ESTRUCTURAL		
	2013	2014
Fondos Disponibles	226.057,73	414.677,57
Depósitos a la vista	1.170.572,21	2.049.128,22
Depósitos a plazo	0,00	0,00
Obligaciones Financieras	76.012,78	255.302,53
Fondos en Administración	457.815,62	456.309,06
Liquidez Estructural en %	13,26	15,02

Fuente: Estados Financieros 2013-2014 COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

La cooperativa presenta un índice de Liquidez Estructural que es del 13,26% en el 2013 y en el 2014 es del 15,02%, siendo comparable igual o superior al 14% por lo que puedo

decir que la cooperativa Productiva, mantiene una liquidez estructural ideal a lo recomendable en el año 2014.

b) Razones de Endeudamiento

Endeudamiento Total

$$\text{Endeudamiento Total} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} * 100$$

TABLA N° 17: Endeudamiento Total

ENDEUDAMIENTO TOTAL		
	2013	2014
Pasivo Total	1.735.401,93	2.808.712,52
Activo Total	1.987.494,95	3.138.582,95
Endeudamiento Total	0,87	0,89
Endeudamiento Total	87%	89%

Fuente: Estados Financieros 2013-2014 COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

La razón del Endeudamiento Total indica que el Activo Total está comprometido en un 87% en el 2013 y en un 89% en el 2014 con el Pasivo Total. Es un porcentaje sumamente elevados lo que representa un riesgo mucho más mayor para la cooperativa.

Endeudamiento Corriente

$$\text{Endeudamiento Corriente} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Activo Total}} * 100$$

TABLA N° 18: Endeudamiento Corriente

ENDEUDAMIENTO CORRIENTE		
	2013	2014
Pasivo Corriente	1.655.820,44	2.551.423,24
Activo Total	1.987.494,95	3.138.582,95
Endeudamiento Total	0,83	0,81
Endeudamiento Total	83%	81%

Fuente: Estados Financieros 2013-2014 COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

El indicador del Endeudamiento Corriente indica que por cada dólar invertido en Activos un 83% para el año 2013 y el 81% para el 2014 son financiados por acreedores de corto plazo para los años objeto de estudio.

c) Razones de Riesgo Crediticio

Riesgo crediticio (Cartera en Mora)

$$RC \text{ (Cartera en Mora)} = \frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera Total}}$$

TABLA N° 19: Cartera en Mora

RIESGO CREDITICIO (CARTERA EN MORA)		
	2013	2014
Cartera vencida	55.200,60	40.611,08
Cartera total	1.429.094,43	2.457.027,76
Riesgo Crediticio (Cartera en mora) en %	3,86	1,65

Fuente: Estados Financieros 2013-2014 COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Esta razón indica que la cooperativa tiene un Índice de Morosidad moderado en los dos periodos objetos de estudio siendo el más representativo en el periodo 2013 con el 3,86% debido a que un porcentaje igual o menor al 1% es lo recomendable casi cumpliendo con este indicador en el año 2014.

Riesgo Crediticio (Morosidad Ampliada)

$$RC \text{ (Morosidad Ampliada)} = \frac{\text{Cartera Vencida} + \text{Cartera que no devenga Interés}}{\text{Cartera Total}}$$

TABLA N° 20: Morosidad Ampliada

RIESGO CREDITICIO (MOROSIDAD AMPLIADA)		
	2013	2014
Cartera vencida	55.200,60	40.611,08
Cartera que no devenga interés	0,00	0,00
Cartera total	1.429.094,43	2.457.027,76
Riesgo Crediticio (Morosidad Ampliada) en %	3,86	1,65

Fuente: Estados Financieros 2013-2014 COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

El Índice de Morosidad Ampliada es del 3,86% en el año 2013 y 1,65% en el 2014, siendo inferior al índice comparable que se encuentra igual o inferior al 3%, y se puede apreciar que en el año 2014 cumple con este indicador satisfactoriamente.

d) Razones de Rentabilidad

Margen de Utilidad Neta.- Es el porcentaje de rentabilidad que obtiene la empresa de sus ventas.

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ingresos}} * 100$$

TABLA N° 21: Utilidad Neta

MARGEN DE UTILIDAD NETA		
	2013	2014
Utilidad Neta	25.423,16	45.429,50
Ingresos	322.932,81	425.757,31
Margen de Utilidad Neta	0,0787	0,1067
Margen de Utilidad Neta	7,87%	10,67%

Fuente: Estados Financieros 2013-2014 COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Este indicador significa que la Utilidad Neta represento el 7,87% de los ingresos en el 2013; es decir que cada dólar de ingreso ha generado \$ 7,87 centavos de utilidad en el año 2013 y en el año 2014 ha generado \$10,67% centavos de utilidad.

Rendimiento sobre el Activo Total (ROA).- Es la rentabilidad que genera los activos.

$$\text{Rendimiento sobre el Activo Total} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} * 100$$

TABLA N° 22: Rendimiento Sobre el Activo

RENDIMIENTO SOBRE EL ACTIVO TOTAL		
	2013	2014
Utilidad Neta	25.423,16	45.429,50
Activo Total	1.987.494,95	3.138.582,95
Rendimiento sobre el Activo Total	0,0127	0,0144
Rendimiento sobre el Activo Total	1,27%	1,45%

Fuente: Estados Financieros 2013-2014 COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

El índice de Rendimiento sobre los Activos refleja el nivel de eficiencia en el manejo administrativo de los recursos para lograr generar utilidades, rendimiento que mientras más alto sea demuestra una adecuada administración de los recursos y gestión en la operación de la empresa.

Es así que en el caso de este indicador significa que la Utilidad Neta con respecto al Activo Total de la Cooperativa Productiva Ltda. Correspondió al 1,27% en el 2013 y 1,45% en el 2014, lo que quiere decir que por cada dólar invertido en Activo Total genero \$1,27 centavos y 1,45 centavos para los dos años respectivamente de Utilidad Neta.

Siendo lo comparable superior al 1%, en los dos periodos cumple con este indicador, pero además hay que tomar en cuenta que mientras más alto es mejor para la cooperativa.

Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE).- Es la rentabilidad que genera el patrimonio de los accionistas.

$$\text{Rendimiento sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} * 100$$

TABLA N° 23: Rendimiento Sobre el Patrimonio

RENDIMIENTO SOBRE EL PATRIMONIO		
	2013	2014
Utilidad Neta	25.423,16	45.429,50
Patrimonio	252.093,02	329.870,43
Rendimiento sobre el Activo Total	10,08%	13,77%

Fuente: Estados Financieros 2013-2014 COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

La razón de Rendimiento sobre el Patrimonio indica que la Utilidad Neta corresponde a 10,08 en el 2013 y 13,77 en el 2014 sobre el Patrimonio. Es decir que los accionistas de la cooperativa Productiva obtuvieron un rendimiento de su inversión de 10,08% en el 2013 y para el 2014 asciende al 13,77. Tomando en cuenta que se considera aceptable a partir del 11% que es un valor promedio de la tasa activa y la inflación por lo tanto solo en el 2014 cumple con este indicador.

4.2.4. Proyecciones Financieras

TABLA N° 24: Balance General Proyectado

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PRODUCTIVA								
BALANCE GENERAL CONSOLIDADO								
AL 31 DE DICIEMBRE DE LOS AÑOS 2013-2019								
EN DÓLARES								
		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1	ACTIVO							
11	FONDOS DISPONIBLES	226.057,73	414.677,57	539.080,84	700.805,09	911.046,62	1.184.360,61	1.539.668,79
1101	CAJA	68.489,53	75.124,74	97.662,16	126.960,81	165.049,05	214.563,77	278.932,90
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	157.568,20	339.552,83	441.418,68	573.844,28	745.997,57	969.796,84	1.260.735,89
14	CARTERA DE CREDITOS	1.429.094,43	2.457.027,76	3.194.136,09	4.152.376,91	5.398.089,99	7.017.516,99	9.122.772,08
1404	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA POR VENC	1.366.314,08	2.428.072,19	3.156.493,85	4.103.442,00	5.334.474,60	6.934.816,98	9.015.262,08
1428	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA QUE NO DE	38.430,79	19.195,53	24.954,19	32.440,45	42.172,58	54.824,35	71.271,66
1452	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA	55.200,60	40.611,08	52.794,40	68.632,73	89.222,54	115.989,31	150.786,10
1499	(PROVISION PARA CREDITOS INCOBRABLES)	30.851,04	30.851,04	40.106,35	52.138,26	67.779,73	88.113,66	114.547,75
16	CUENTAS POR COBRAR	24.687,79	34.699,70	45.109,61	58.642,49	76.235,24	99.105,81	128.837,56
1614	PAGOS POR CUENTA DE CLIENTES	3.862,00	7.948,50	10.333,05	13.432,97	17.462,85	22.701,71	29.512,22
1690	CUENTAS POR COBRAR VARIAS	20.825,79	26.751,20	34.776,56	45.209,53	58.772,39	76.404,10	99.325,33
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	24.569,26	121.088,63	157.415,22	204.639,78	266.031,72	345.841,24	449.593,61
1804	TERRENOS		95.000,00	123.500,00	160.550,00	208.715,00	271.329,50	352.728,35
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	12.332,70	15.515,56	20.170,23	26.221,30	34.087,69	44.313,99	57.608,19
1806	EQUIPOS DE COMPUTACION	14.270,86	15.521,86	20.178,42	26.231,94	34.101,53	44.331,98	57.631,58

1807	UNIDADES DE TRANSPORTE	14.600,00	18.500,00	24.050,00	31.265,00	40.644,50	52.837,85	68.689,21
1899	(DEPRECIACION ACUMULADA)	16.634,30	23.448,79	30.483,43	39.628,46	51.516,99	66.972,09	87.063,72
19	OTROS ACTIVOS	283.085,74	111.089,29	144.416,08	187.740,90	244.063,17	317.282,12	412.466,76
1901	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES	14,00	14,00	18,20	23,66	30,76	39,99	51,98
1904	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	114.934,83	72.085,80	93.711,54	121.825,00	158.372,50	205.884,25	267.649,53
1905	GASTOS DIFERIDOS	5.432,01	8.147,32	10.591,52	13.768,97	17.899,66	23.269,56	30.250,43
1906	MATERIALES, MERCADERIAS E INSUMOS	25.741,48	23.456,45	30.493,39	39.641,40	51.533,82	66.993,97	87.092,16
1990	OTROS ACTIVOS VARIOS	136.963,42	7.385,72	9.601,44	12.481,87	16.226,43	21.094,35	27.422,66
	TOTAL ACTIVOS	1.987.494,95	3.138.582,95	4.080.157,84	5.304.205,19	6.895.466,74	8.964.106,76	11.653.338,79
2	PASIVOS			-	-	-	-	-
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	1.628.387,83	2.505.437,28	3.257.068,46	4.234.189,00	5.504.445,70	7.155.779,42	9.302.513,24
210135	DEPOSITOS DE AHORROS	457.815,62	456309,06	593.201,78	771.162,31	1.002.511,00	1.303.264,31	1.694.243,60
2103	DEPOSITOS A PLAZO	1.170.572,21	2.049.128,22	2.663.866,69	3.463.026,69	4.501.934,70	5.852.515,11	7.608.269,64
25	CUENTAS POR PAGAR	27.432,61	45.985,96	59.781,75	77.716,27	101.031,15	131.340,50	170.742,65
2503	OBLIGACIONES PATRONALES	1.153,15	8.688,99	11.295,69	14.684,39	19.089,71	24.816,62	32.261,61
2504	RETENCIONES	2.890,29	3034,63	3.945,02	5.128,52	6.667,08	8.667,21	11.267,37
2505	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS	265,26	9.554,77	12.421,20	16.147,56	20.991,83	27.289,38	35.476,19
2506	PROVEEDORES	10.270,27	8.720,61	11.336,79	14.737,83	19.159,18	24.906,93	32.379,01
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	12.853,64	15.986,96	20.783,05	27.017,96	35.123,35	45.660,36	59.358,46
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	76.012,78	255.302,53	331.893,29	431.461,28	560.899,66	729.169,56	947.920,42
2604	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES DEL SECTOR FINANCIERO	76.012,78	255.302,53	331.893,29	431.461,28	560.899,66	729.169,56	947.920,42

29	OTROS PASIVOS	3.568,71	1.986,75	2.582,78	3.357,61	4.364,89	5.674,36	7.376,66
2990	OTROS PASIVOS DIVERSOS	3.568,71	1.986,75	2.582,78	3.357,61	4.364,89	5.674,36	7.376,66
	TOTAL PASIVOS	1.735.401,93	2.808.712,52	3.651.326,28	4.746.724,16	6.170.741,41	8.021.963,83	10.428.552,98
3	PATRIMONIO			-	-	-	-	-
31	CAPITAL SOCIAL	116.941,87	173.740,97	225.863,26	293.622,24	381.708,91	496.221,58	645.088,06
3103	APORTES DE SOCIOS	116.941,87	173.740,97	225.863,26	293.622,24	381.708,91	496.221,58	645.088,06
33	RESERVAS	106.984,35	121.514,50	157.968,85	205.359,51	266.967,36	347.057,56	451.174,83
3301	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	3.877,10	18.407,25	23.929,43	31.108,25	40.440,73	52.572,95	68.344,83
3303	ESPECIALES	103.107,25	103.107,25	134.039,43	174.251,25	226.526,63	294.484,62	382.830,00
36	RESULTADOS	28.166,80	34.614,96	44.999,45	58.499,28	76.049,07	98.863,79	128.522,92
3601	UTILIDADES O EXCEDENTES ACUMULADOS	2.743,64	20.084,81	26.110,25	33.943,33	44.126,33	57.364,23	74.573,49
3603	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	25.423,16	14.530,15	18.889,20	24.555,95	31.922,74	41.499,56	53.949,43
	TOTAL PATRIMONIO	252.093,02	329.870,43	428.831,56	557.481,03	724.725,33	942.142,94	1.224.785,82
	TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO	1.987.494,95	3.138.582,95	4.080.157,84	5.304.205,19	6.895.466,74	8.964.106,76	11.653.338,79

Fuente: Estados Financieros 2013-2014 COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Análisis

La proyección del balance general se ha realizado tomando en cuenta las expectativas de crecimiento planteadas por los directivos de la cooperativa y es del 30% anual.

TABLA N° 25: Estado de Resultados Proyectado

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PRODUCTIVA								
ESTADO DE RESULTADOS								
AL 31 DE DICIEMBRE DE LOS AÑOS 2013-2019								
EN DÓLARES								
		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
5	INGRESOS							
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	270.180,39	405.087,73	526.614,05	684.598,26	889.977,74	1.156.971,07	1.504.062,39
5101	INTERESES POR DEPOSITOS	125,36	358,74	466,36	606,27	788,15	1.024,60	1.331,98
5104	INTERESES Y DESCUENTOS EN CARTERA DE CREDITOS	270.055,03	404.728,99	526.147,69	683.991,99	889.189,59	1.155.946,47	1.502.730,41
510410	Intereses Créditos de consumo*	89,76	0	-	-	-	-	-
510420	Intereses Créditos para la microempresa*	242.606,67	376.610,68	489.593,88	636.472,05	827.413,66	1.075.637,76	1.398.329,09
510430	Intereses Mora	27.358,60	28.118,31	36.553,80	47.519,94	61.775,93	80.308,71	104.401,32
54	INGRESOS POR SERVICIOS	50.881,95	20.669,58	26.870,45	34.931,59	45.411,07	59.034,39	76.744,70
5405	OTROS	48.701,95	16.244,58	21.117,95	27.453,34	35.689,34	46.396,14	60.314,99
	TOTAL INGRESOS	322.932,81	425.757,31	553.484,50	719.529,85	935.388,81	1.216.005,45	1.580.807,09
4	GASTOS			-	-	-	-	-
41	INTERESES CAUSADOS	101.790,83	105.360,25	136.968,33	178.058,82	231.476,47	300.919,41	391.195,23
4101	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	97.881,64	99.405,59	129.227,27	167.995,45	218.394,08	283.912,31	369.086,00
410105	Ahorro a la vista	4.678,33	9.013,04	11.716,95	15.232,04	19.801,65	25.742,14	33.464,79

410130	Depósitos a plazo	93.203,31	90.392,55	117.510,32	152.763,41	198.592,43	258.170,16	335.621,21
4103	OBLIGACIONES FINANCIERAS	3.909,19	5.954,66	7.741,06	10.063,38	13.082,39	17.007,10	22.109,24
45	GASTOS DE OPERACION	191.955,14	271.967,41	353.557,63	459.624,92	597.512,40	776.766,12	1.009.795,96
4501	GASTOS DE PERSONAL	104.351,46	132.181,81	171.836,35	223.387,26	290.403,44	377.524,47	490.781,81
4502	HONORARIOS	5.176,22	41.148,22	53.492,69	69.540,49	90.402,64	117.523,43	152.780,46
4504	IMPUESTOS,CONTRIBUCIONES Y MULTAS	412,34		-	-	-	-	-
4503	SERVICIOS VARIOS	36.094,51	44.075,30	57.297,89	74.487,26	96.833,43	125.883,46	163.648,50
4505	DEPRECIACIONES	7.452,04	8.311,05	10.804,37	14.045,67	18.259,38	23.737,19	30.858,35
4506	AMORTIZACIONES	4.123,76	3.925,08	5.102,60	6.633,39	8.623,40	11.210,42	14.573,55
4507	OTROS GASTOS	34.344,81	42.325,95	55.023,74	71.530,86	92.990,11	120.887,15	157.153,29
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	3.763,68	3.000,15	3.900,20	5.070,25	6.591,33	8.568,73	11.139,35
	TOTAL GASTOS	297.509,65	380.327,81	494.426,15	642.754,00	835.580,20	1.086.254,26	1.412.130,54
	UTILIDAD / EXCEDENTE	25.423,16	45.429,50	59.058,35	76.775,86	99.808,61	129.751,19	168.676,55

Fuente: Estados Financieros 2013-2014 COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Análisis

La proyección del Estado de Resultados se ha hecho en función del crecimiento que espera la cooperativa que es del 30% anual.

4.2.5. Manual de funciones propuesto para el personal de cobranzas y otorgamiento de créditos.

Perfil y funciones del personal de créditos y cobranzas

El manual orgánico funcional de la cooperativa que a continuación se presenta, describe el propósito general del puesto y actividades relacionadas con el desempeño dentro de la unidad de crédito y cobranzas para una adecuada gestión organizacional e identifica la autoridad y responsabilidades a nivel de funcionarios.

PERFIL Y FUNCIONES DEL JEFE DE CRÉDITO

Propósito general:

Planificar, organizar, dirigir, coordinar y supervisar el cumplimiento eficaz y oportuno de las operaciones de crédito, las políticas y la misión de la empresa a fin de satisfacer los requerimientos de sus clientes externos e internos.

Funciones

- Elaborar un plan de trabajo anual para el desarrollo del departamento de cobranzas y otorgamiento de créditos, y presenta a la gerencia general, para su aprobación, seguimiento y evaluación.
- Mejorar los servicios de cobranzas y otorgamiento de créditos, evalúa y propone la factibilidad de implementar nuevas líneas o productos de crédito de acuerdo a las necesidades del mercado.
- Cumplir y hacer cumplir a los oficiales de crédito, políticas, reglamentos de créditos, manual de crédito y las que emita el Consejo de Administración, Gerencia General y organismos de control.
- Revisar los requisitos de la carpeta de crédito del socio y la opinión técnica del oficial de crédito, previo a elevar su opinión de rechazo o aprobación de crédito en los montos establecidos en el reglamento vigente o envía al gerente o comité de crédito si las circunstancias lo requieran.
- Participar con derecho a voz y voto en el Comité de Crédito.

- Analizar y recomendar a sus subordinados la reprogramación de los créditos en los casos particulares que tenga dificultad de recuperación en las condiciones iniciales otorgadas.
- Analizar y preparar los reportes estadísticos sobre el otorgamiento del crédito, cuadros de morosidad, y demás complementarios, que considere necesario para la evaluación del servicio de crédito.
- Desarrollar e implementar estrategias para evitar riesgos crediticios, avaluando y asegurando la recuperación del crédito concedido, e informar periódicamente a la Gerencia General sobre el movimiento de la cartera.
- Investigar y analizar las líneas de crédito existente en el mercado financiero, proponiendo reformas a políticas vigentes y/o creación de nuevos productos para mantener y mejorar la competitividad institucional.
- Coordinar con el asesor legal para iniciar la cobranza judicial, y efectuar el seguimiento correspondiente, presentando el informe respectivo a Gerencia General para su evaluación.
- Preparar, revisar y supervisar la información que se reporta periódicamente al Buró de información crediticia y otros organismos de control, del área inherente a su trabajo.
- Coordinar con los oficiales de crédito la recuperación de los créditos en mora.
- Coordinar con los oficiales de créditos la verificación domiciliaria y notificación terrena.

Características del puesto:

- Reportar al Gerente General y Consejo de Administración.
- Capacidad de mando, liderazgo, negociación, análisis, iniciativa, toma de decisiones, ética, honestidad, confiabilidad, responsabilidad, excelentes relaciones personales, trabajo bajo presión y sociabilidad.
- Conocimiento en atención al cliente, administración de crédito y cobranzas, riesgo del crédito, riesgo de mercado, recuperación de cartera, análisis y evaluación del crédito, elaboración de informes técnicos, cálculo financiero, disposiciones de instituciones de control, manejo de tecnología.

Relaciones funcionales

- INTERNAS: Oficiales de crédito, gerente general, consejo de administración.
- EXTERNAS: clientes y Abogado Externo

Requisitos mínimos

- Título profesional en Administración de Empresas, Finanzas acorde a la finalidad de la cooperativa
- Experiencia de 1 a 2 años en actividades similares

PERFIL Y FUNCIONES DEL OFICIAL DE CRÉDITO

Propósito general:

Mantener una cartera sana en los créditos orientados a diferentes líneas de crédito, a través de la aplicación de métodos de análisis, evaluación, administración y seguimiento de créditos, los mismos que estarán adecuados a las características de cada sector, que contribuyan en la satisfacción de los requerimientos de los asociados y en concordancia a las normas, reglamentos, políticas y procedimientos vigentes en la cooperativa.

Funciones:

- Evaluar, calificar y aprobar las solicitudes de crédito confrontando información, analizando financieramente y proyectando el impacto del crédito en los diferentes tipos de crédito a financiar y así determinar la capacidad de pago del solicitante, de acuerdo al cupo asignado.
- Evaluar las garantías ofrecidas en respaldo del crédito, siempre a conveniencia de la cooperativa.
- Mantener un seguimiento permanente de los créditos en las etapas pre y post otorgamiento.
- Administrar la cartera de crédito bajo su responsabilidad, manteniendo un ordenado archivo de los expedientes de crédito.
- Informar y asesorar a los solicitantes sobre los diferentes tipos de crédito que dispone la cooperativa.

- Receptar y administrar las solicitudes de crédito presentadas a la cooperativa y revisar la carpeta de crédito del socio, a fin que cuente con toda la información de respaldo exigida y cumpla con los reglamentos y políticas crediticias vigentes en la institución.
- Será responsable directo del proceso de crédito, desde su otorgamiento, por lo tanto debe realizar una supervisión y control para la buena colocación del crédito.
- Emitir su opinión técnica, calificar las solicitudes de crédito presentadas y trasladar su informe al jefe de crédito y cobranzas.
- Implementar sistemas apropiados para controlar la documentación sobre los préstamos bajo su administración y responsabilidad.
- Preparar reportes sobre la situación de la cartera bajo su administración y presentar al Jefe de crédito y cobranzas.
- Coordinar y colaborar con quien sea responsable de la recuperación de la cartera a su administración.
- Verificar telefónica y personalmente los datos de clientes para la inspección, así como el análisis del negocio.

Características del puesto:

- El titular reporta al jefe de cobranzas y cobranzas
- Es responsable por la adecuada verificación, estudio y evaluación de las solicitudes de crédito.
- Es responsable por los expedientes y documentación de los créditos bajo su administración demás formatos utilizados en el proceso de crédito.
- Es responsable por el tratamiento confidencial de la información que maneja tanto a nivel individual de solicitudes de crédito como general.
- Es responsable del correcto llenado de los pagarés, legalización de firmas y su entrega diaria al jefe de crédito.
- Recuperación de la cartera, análisis y evaluación del crédito, elaboración de informes técnicos, calculo financiero, disposiciones de instituciones de control, manejo de tecnología.

Relaciones funcionales:

- INTERNAS: Contabilidad, Sistemas, Tesorería, Auditoría Externa.
- EXTERNAS: Público en general.

Requisitos mínimos:

- Estudios superiores en Banca y Finanzas, Administración de Empresas o afines.
- Experiencia no indispensable

4.2.6 Procedimiento y lineamientos para cada tipo de producto crediticio**Productos Financieros que ofrece la cooperativa**

El reglamento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva Ltda. En el artículo N° 12 dice:

El monto de préstamos a otorgar dependerá de los siguientes factores:

- Determinación de la renta líquida
- Garantías
- Capacidad de pago
- Comportamiento en el historial crediticio y el pago de sus obligaciones con la cooperativa
- Comportamiento de pago con el sistema financiero nacional
- Opinión y evaluación de riesgo que emita el comité de crédito.

El monto mínimo de una operación de crédito es \$100.00 (cien) y el máximo será \$ 25.000.00 (veinte y cinco mil), dólares americanos salvo disposición expresa en la definición de un nuevo producto crédito.

El artículo 14 habla acerca de los niveles de aprobación son instancias de resolución de los créditos, que permiten agilizar las operaciones.

La comisión de crédito está formada por el Gerente que la preside, un delegado del Consejo de Administración, el coordinador de Crédito y Cobranza y el Oficial de Negocios.

Los montos máximos que pueden autorizar los distintos Niveles de Aprobación de la Cooperativa son los siguientes.

NIVELES	MONTO EN DÓLARES AMERICANOS	
	DESDE	HASTA
Comité Agencia	\$ 100.00	\$ 1.000.00
Comité Gerencial	1.001.00	10.000.00
Comisión de Crédito	10.001.00	25.000.00

Fuente: COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Tipos de créditos artículo 17 la cooperativa otorgara únicamente microcréditos, clasificados en:

MICRO- MINORISTA

Con montos iguales o menor a 1.000 USD

MICRO- ACUMULACION SIMPLE

Con montos mayores a 1.000 y menores o iguales a 10.000 USD

MICRO- ACUMULACION AMPLIADA

Con montos mayores a 10.000 y menores o iguales a 25.000 USD

MICRO CREDITO GRUPAL

Con un mínimo de tres y máximo diez integrantes.

MICRO FINANZAS POPULARES

Los montos son menores o iguales a 3.000 USD

Para cada uno de estos productos existen sus respectivos lineamientos propuestos.

TABLA N° 26: Lineamientos Microcrédito Minorista

MICROCRÉDITO MINORISTA	
CONDICIONES	LINEAMIENTOS
MONTO	Mayor a 100,00 y menor o igual 1.000,00 USD
TASA ANUAL	26,90% sin encaje pagos mensuales 27,95% sin encaje pagos trimestrales 24,75% con encaje del 5% pagos mensuales 25,50% con encaje del 5% pagos trimestrales
PLAZO	Con cheque de terceros de 1 a 30 días Con cheque propio de socios de 1 a 90 días Sin cheques de 1 a 360 días (1 año)
PAGOS	Mensuales – Trimestrales
ENCAJE	5% a voluntad del socio, depósitos en ahorro a la vista
CERTIFICADO DE APORTACIÓN	Voluntariamente el socio deposita el 1% del valor del crédito
TIEMPO DE ENTREGA	24 horas de haber presentado la solicitud de crédito
GARANTÍA	Con o sin garante (criterio del comité de crédito)
COLATERALES	Copia de escritura (socio o garante) Pago de impuesto del garante Cheque del socio o de terceros
FIRMA PAGARE	Socio deudor De tener firma garante y cónyuge
RENOVACIÓN	Al vencimiento, abonando el 50% más los intereses
REQUISITOS	OBLIGATORIO Foto tamaño carnet del socio Solicitud de crédito llenada y firmada Copia a color de libreta de ahorros actualizada Copia a colores de cédulas y certificado de votación (socio, garante y conyugues) Pago de servicios básicos del mes anterior socio y garantes Copia de la escritura del socio ,garante o terceros Original del pago del impuesto actualizado del garante OPCIONAL Documento para verificar propiedad de bienes Documento para verificación de bienes Documento para verificar estado civil del socio

Fuente: COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

TABLA N° 27: Lineamientos Microcrédito Acumulación Simple

MICROCRÉDITO ACUMULACIÓN SIMPLE	
CONDICIONES	LINEAMIENTOS
MONTO	Mayor a 1.001,00 y menor o igual 10.000,00 USD
TASA ANUAL	24,50% sin encaje pagos mensuales 25,00% sin encaje pagos trimestrales 22,50% con encaje del 5% pagos mensuales 23,70% con encaje del 5% pagos trimestrales
PLAZO	De 1 a 1080 días (3 años)
PAGOS	Mensuales – Trimestrales
ENCAJE	5% a voluntad del socio, depósitos en ahorro a la vista 48 horas antes de acreditar a la cuenta
CERTIFICADO DE APORTACIÓN	Voluntariamente el socio deposita el 1% del valor del crédito
TIEMPO DE ENTREGA	Mínimo 10 días de haber presentado la solicitud de crédito
GARANTÍA	Puede ser: <ul style="list-style-type: none"> ✓ un garante personal ✓ hipoteca constituida a favor de la cooperativa (registrada y avaluada en el 150% del monto) ✓ cheque cuyo número sea 300 o más, por el valor total del capital más intereses sin fecha. ✓ Certificado de depósito a plazo fijo (por un valor del 120% del valor del crédito).
COLATERALES	Original del pago del impuesto del garante Certificado de depósito a plazo fijo Hasta \$3.000,00 puede ser: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Copia de escritura (del socio, y del garante) ✓ Copia de matrícula de vehículo ✓ Originales de título de propiedad maquinaria ✓ Cheque por el valor total del capital más intereses sin fecha Desde 3.001,00 a 10.000,00 debe ser: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Escritura original con certificado de desgravamen actualizado.
FIRMA PAGARE	Socio deudor, dueños de escritura, garante y conyugues.
RENOVACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hasta 3.000,00 aplica pagando el 25% del capital más los intereses ✓ De 3.001,00 a 10.000,00 aplica pagando el 50% de cuotas.

REQUISITOS	OBLIGATORIO Foto tamaño carnet del socio Solicitud de crédito llenada y firmada Copia a color de libreta de ahorros actualizada Copia a colores de cédulas y certificado de votación (socio, garante y conyugues) Pago de servicios básicos del mes anterior socio y garantes Copia de la escritura del socio ,garante o terceros Escritura original con certificado de gravámenes de (socio, garante o terceros) Original del pago del impuesto actualizado del garante OPCIONAL Documento para verificar propiedad de bienes Documento para verificación de bienes Documento para verificar estado civil del socio
-------------------	--

Fuente: COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

TABLA N° 28: Lineamientos Microcrédito Acumulación Ampliada

MICROCRÉDITO ACUMULACIÓN AMPLIADA	
CONDICIONES	LINEAMIENTOS
MONTO	Mayor a 10.001,00 y menor o igual 25.000,00 USD
TASA ANUAL	21,00% anual
PLAZO	De 1 a 1080 días (3 años)
PAGOS	Mensuales
ENCAJE	5% del monto aprobado, depositados en ahorro a la vista, 10 días antes de la otorgación del crédito.
CERTIFICADO DE APORTACIÓN	Voluntariamente el socio deposita el 1% del valor del crédito
TIEMPO DE ENTREGA	Hasta 30 días de presentada la solicitud.
GARANTÍA	Hipoteca constituida a favor de la cooperativa. (Registrada y avaluada en el 200% del monto).
COLATERALES	Hipoteca registrada con reconocimientos de firmas.
FIRMA PAGARE	Socio deudor, dueños de escritura, garante y conyugues.
RENOVACIÓN	Aplica pagando el 50% de las cuotas.
REQUISITOS	OBLIGATORIO Foto tamaño carnet del socio Solicitud de crédito llenada y firmada Copia a color de libreta de ahorros actualizada Copia a colores de cédulas y certificado de votación (socio, garante y conyugues) Pago de servicios básicos del mes anterior socio y garantes Escritura original con certificadas de gravámenes de (socios, garante o terceros) Certificado de desgravamen actualizado de la hipoteca que garantiza el crédito. OPCIONAL Documento para verificar propiedad de bienes Documento para verificación de bienes Documento para verificar estado civil del socio

Fuente: COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

TABLA N° 29: Lineamientos Microcrédito Grupal

MICROCRÉDITO GRUPAL	
CONDICIONES	LINEAMIENTOS
MONTO	Mayor a 300,00 y menor o igual 25.000,00 USD
TASA ANUAL	26,90% microcrédito minorista 24,50% microcrédito acumulación simple 21,00% microcrédito acumulación ampliada
PLAZO	De 30 a 360 días
PAGOS	Mensuales
ENCAJE	10% del monto aprobado para depositarlo dividido en el número de cuotas.
CERTIFICADO DE APORTACIÓN	Voluntariamente cada integrante deposita el 1% del valor del crédito
TIEMPO DE ENTREGA	8 días de haber presentado la solicitud de crédito
GARANTÍA	Presidente del grupo como deudor Tesorero como primer garante y Secretario como segundo garante
COLATERALES	Escritura original con desgravamen Los integrantes firman letras de cambio a favor del tesorero
FIRMA PAGARE	Presidente, tesorero y secretario
REQUISITOS	Conformar el grupo del mismo sector, mínimo con tres y máximo con diez Elegir un directorio y poner nombre Apertura de cuenta a nombre del grupo con \$60 dólares en ahorro a la vista Apertura de cuenta individual de cada integrante Una foto tamaño carnet de cada integrante Solicitud de crédito llenada y firmada Copia a color de libreta de ahorros actualizada del grupo e individual Copia a colores de cédulas y certificado de votación de cada integrante

Fuente: COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

TABLA N° 30: Lineamientos Microcrédito Finanzas Populares

MICROCRÉDITO FINANZAS POPULARES	
CONDICIONES	LINEAMIENTOS
MONTO	Mayor a 100,00 y menor o igual 3.000,00 USD
TASA ANUAL	22,00% en pagos mensuales
PLAZO	De 30 a 720 días (2 años)
PAGOS	Mensuales - Trimestrales
ENCAJE	5% a voluntad del socio, depósitos en ahorro a la vista
CERTIFICADO DE APORTACIÓN	Voluntariamente el socio deposita el 1% del valor del crédito
TIEMPO DE ENTREGA	5 días laborables de haber presentado la solicitud de crédito
GARANTÍA	Hasta \$1.000,00 no necesario a criterio del comité, Entre 1.001,00 a 3.000,00 un garante, y/o hipoteca avaluada en 200% de valor del crédito otorgado.
COLATERALES	Copia de escritura (socio) Pago de impuesto
FIRMA PAGARE	Socio, garante y conyugues
REQUISITOS	Foto tamaño carnet del socio Solicitud de crédito llenada y firmada Copia a color de libreta de ahorros actualizada Copia a colores de cédulas y certificado de votación (socio, garante y conyugues) Pago de servicios básicos del mes anterior socio y garantes Copia de la escritura del socio ,garante o terceros Original del pago del impuesto actualizado del garante Documento para verificación de bienes e ingresos

Fuente: COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

4.2.7. Procedimiento para el otorgamiento de créditos (Flujo grama)

El proceso del trámite de crédito comprende, todos los pasos que deberán darse en la administración de la cartera, iniciando desde la entrevista del socio hasta la recuperación del crédito; en este marco, se describen las siguientes etapas:

Entrevista al Socio.

El socio se acercará al Asesor de Créditos y Cobranzas para plantear sus necesidades para lo cual el Asesor podrá conocer la información necesaria que le permita recomendar con certeza la mejor alternativa de financiamiento que satisfaga las aspiraciones del socio y los requerimientos de seguridad y rentabilidad de la Cooperativa.

Solicitud de Crédito.

Mediante este documento se formaliza la solicitud de un crédito en forma escrita y con la firma del solicitante, codeudores y/ o garantes.

Deberá indicar al menos: las condiciones del crédito (monto, tasa de interés, plazo tipo de garantía, forma de pago entre otros.)

La información declarada en este formulario, debe estar respaldada por la documentación que presenta el solicitante y/o garantes con el fin de validar esta información.

Inspección y Evaluación de los Solicitantes.

Aquí se determina las condiciones Socio-Económicas- Financieras del solicitante y su unidad familiar para el otorgamiento del crédito y su capacidad de pago para cumplir con su obligación.

Se debe dar absoluta importancia al nivel de endeudamiento que el cliente o solicitante tiene en ese momento.

El resultado de la inspección y evaluación de los solicitantes sirven para determinar la capacidad de pago y evaluar aspectos cualitativos que nos permitan hacer un buen análisis para minimizar los riesgos.

Análisis Crediticio.

Se aplica una metodología de acuerdo al tipo de producto de ofrezca la institución.

Dependiendo del grado de desarrollo y riesgo de la actividad se debe profundizar en la evaluación, lo que permite realizar un análisis adecuado al tamaño estacionalidad y complejidad del negocio. También se debe considerar el grado de complejidad del análisis (mayor información, estados financieros, etc.) esto deberá estar de acuerdo al monto que se otorgara como crédito.

Esta etapa no es sino evaluar la información proporcionada por el solicitante aplicando el buen juicio y prudencia, para determinar la solvencia económica y poder tomar una decisión adecuada para su recomendación o aprobación.

Al mismo tiempo se debe interpretar como objetividad la constancia de la solicitud de crédito de la entrevista personal y del perfil crediticio presentado.

Dentro del análisis crediticio se deberán considerar parámetros como:

Capacidad Empresarial

Toda empresas debe tener la capacidad, no solo de crearse sino de mantenerse en el tiempo y de generar satisfactorias utilidades, este es el objetivo que todas pretenden alcanzar y para ello deben crear no solo las condiciones de los bienes o servicios para ofertar sino que también deben hacerse solidas en su estructura financiera, que será lo que le indicara como distribuir sus recursos y finalmente los resultados que le permitirán o no continuar compitiendo en el mercado.

La capacidad empresarial nos indica los elementos básicos en el proceso financiero para sacar adelante a una empresa, con los niveles óptimos de rentabilidad, eficiencia y oportunidad. En todo el proceso financiero intervienen los factores de evaluación, unos

elementos de formulación, unas funciones empresariales definidas, unos campos clásicos que nos llevarán a tomar las mejores decisiones económicas, administrativas y financieras y de esta manera lograr el cumplimiento de toda meta propuesta que es la de alcanzar los objetivos, como máximo compromiso de la alta gerencia.

Análisis Financiero

Se deberá poner mucho énfasis en los indicadores financieros que reflejen el estado de tal o cual empresa o negocio para poder tomar una decisión acertada en la concesión del crédito.

Se pueden considerar los indicadores de acuerdo al tipo de producto y pueden ser indicadores de: Liquidez, Endeudamiento, Actividad y Rentabilidad de acuerdo al requerimiento.

Estabilidad Familiar

Es un aspecto cualitativo importante que se debe considerar en el análisis de un solicitante ya que nos ayudara a tomar una decisión correcta. Se deberán analizar aspectos como:

- Numero de dependientes
- Tiempo de residencia en un determinado lugar
- Estatus de vida
- Referencias personales tanto de vecinos como de proveedores.

Moral de Pago

Al analizar este aspecto es necesario conocer.

- Historial de crédito con el sistema financiero y comercial
- Historial de pago de cuentas de servicios básicos y otras deudas
- Observar problemas judiciales

La evaluación deberá estar complementada con el informe de verificación del solicitante y garantes. La comisión de crédito fijará la ponderación que asigna a cada una de las variables que sirven para evaluar el riesgo. El resultado de la evaluación determinará el riesgo de cada crédito los cuales pueden ser: Riesgo Normal, Riesgo Potencial, Deficiente, Dudoso Recaudo o Pérdida.

El Riesgo es Normal (“A”) cuando la capacidad de pago del prestatario es evidente, al momento de la evaluación no ofrezca dudas sobre el cobro de los intereses y del capital prestado, el prestatario ha cumplido con el cronograma de pagos de préstamos anteriores y que no esté en mora en otras operaciones.

Las personas cuya fuente de pago dependa de la generación de recursos de otras personas o empresa, no se podrá incluir dentro de esta categoría.

Será considerado Riesgo Potencial (“B”), aquellos prestatarios que hayan incurrido en mora de 31 y 90 días en sus obligaciones anteriores.

Son considerados Créditos con Riesgo Deficiente (“C”), aquellos cuyo prestatarios presenten fuertes debilidades financieras como son: la ejecución de las garantías se ven limitadas, demuestran información referencial adversa, han tenido sucesivas renovaciones o prórrogas, su morosidad está comprometida entre los tres y seis meses.

Dudoso Recaudo (“D”); pertenecen a este categoría aquellos prestatarios que no alcanzan a generar ingresos suficientes para el pago de los intereses ni para amortizar el principal en un plazo razonable, lo que obliga a prorrogar los vencimientos.

Cuando las garantías ofrecidas solo sirven para recuperar una parte los valores adeudados. Cuando el crédito esté condicionado a ingresos producidos por otra empresa o terceras personas que afronten dificultades de pago o de otra índole grave.

Son considerados como Pérdida (“E”), aquellos préstamos cuyos prestatarios hayan sido declarados en quiebra o insolvencia, o cuyas garantías o patrimonio remanente son de escaso o nulo valor en relación al monto solicitado.

Análisis de garantía

- Hipotecaria
- Prendaria
- Quirografaria
- Certificados de depósitos a plazo fijo

Verificación en la central de riesgos

La verificación de la información será mediante la central de riesgos, se realizará con el sistema que opera en la cooperativa **www.creditreport.ec** la cual se efectuara mediante los siguientes pasos.

- Conectarse vía internet a la siguiente dirección: **www.creditreport.ec**
- Se presentara la pantalla de ingreso al sistema donde deberá registrar la clave y contraseña asignadas. Para continuar, presionar el botón <ingresar>

Anterior Siguiente Salir

☒ Consulta por Identificación ☐ Consulta por Nombre

Persona Consultada

Tipo de Documento:

☒ Cédula de Identidad
☐ RUC
☐ Extranjero

Número de Documento: [1716626955]

Credit Report

☒ Smart

.....

- A continuación, se presentara la pantalla para ingreso de datos de la persona natural o jurídica que se desea consultar. El Credit Report le permitirá consultar por número de identificación o por nombre. Si la consulta se efectúa por identificación, usted deberá el tipo y número de identificación de la persona consultada.

CREDIT REPORT
Transformamos información en inteligencia

Reportes
ANTERIOR SIGUIENTE SALIR

1 Escoja la consulta:
Reportes de Crédito
☐ Smart

2 Escoja el tipo de consulta y tipo de identificación:
Tipo de consulta:
☒ Por Identificación
Tipo de identificación:
☒ Cédula de identidad ☐ RUC
☐ Extranjero

3 Ingrese el número de documento del sujeto:
Número de documento: [1203372063] *

HOME

En el caso de registrar C, D, E el solicitante, la solicitud presentada será rechazada, de igual forma se actuara si se registra C, D, E con la garantía presentada siendo para el caso, el cambio del garante.

Verificación telefónica

Se comprobara y se validara telefónicamente toda la información personal del solicitante, cónyuge y garantes a través de las referencias telefónicas tanto domiciliaria como laboral a fin de comprobar la veracidad de la información presentada.

Verificación terrena

Toda la información contenida en la solicitud de crédito se comprobara, por parte del asesor de crédito, el mismo que presenta un informe con las novedades existentes, donde detallara el lugar donde vive, las condiciones en que vive el solicitante y garantes, donde se origina la fuente de los ingresos económicos, el patrimonio que respalde al crédito solicitado.

Determinación del Monto Recomendado

En este se determinara de acuerdo a la capacidad de pago.

Recomendación al Comité de Crédito

Todas las operaciones de crédito deben ser sustentadas a través de una propuesta de crédito, como un informe escrito donde se incluirá aspectos relevantes del solicitante y de la evaluación, el mismo que remitirá al comité de crédito.

Resolución de Créditos

La instancia de aprobación es la que hace la evaluación previa de riesgo para los créditos y es además quien toma la decisión de entregar o negar el crédito.

Acreditación y Desembolso

En esta instancia concluye el proceso del análisis crediticio y se efectiviza la solicitud del cliente. Es decir abonaran en su cuenta el dinero entregado como crédito previo la formalización de documentos que sustentan el mismo.

Custodio, y responsable de los documentos del crédito

Con el propósito de llevar un adecuado ordenamiento y control de los créditos que concede la cooperativa a sus socios, se instituye la carpeta de crédito, la cual será custodiada por el funcionario de crédito y responsable por el expediente de cada socio prestamista; la carpeta contendrá secuencialmente la siguiente información.

- a. Solicitud de crédito
- b. Copias de la cedula de identidad, del socio y conyugue
- c. Copia del RUC, en caso de ser comerciante
- d. Ultimo recibo de pago de servicios básicos (agua, luz o teléfono)
- e. Verificación de información en la central de riesgos
- f. Informe de inspección domiciliaria y/o del negocio en caso de requerirlo
- g. Certificado que acredite sus ingresos
- h. Copias de documentos que acrediten la propiedad del titular
- i. Garantía hipotecaria (certificados de gravamen actualizado en renovaciones)
- j. Informe del avaluó ofrecido en garantía
- k. Resolución del comité de crédito
- l. Formalización o desembolso
- m. Copia del pagare
- n. Informe de visitas y/o comunicaciones de seguimiento del crédito

Del garante - Aval personal

- a. Información personal del garante
- b. Copias de cedula de identidad y papeleta de votación actualizada del o los avales
- c. Copia del RUC
- d. Pago de servicio básico (agua, luz o teléfono)

- e. Certificado que acredite sus ingresos
- f. Copias de documentos que acrediten propiedades

La información requerida de la carpeta, será permanentemente actualizada por el funcionario de crédito, por las gestiones que se realicen en la vigencia del crédito y/o cuando el socio solicita un nuevo crédito.

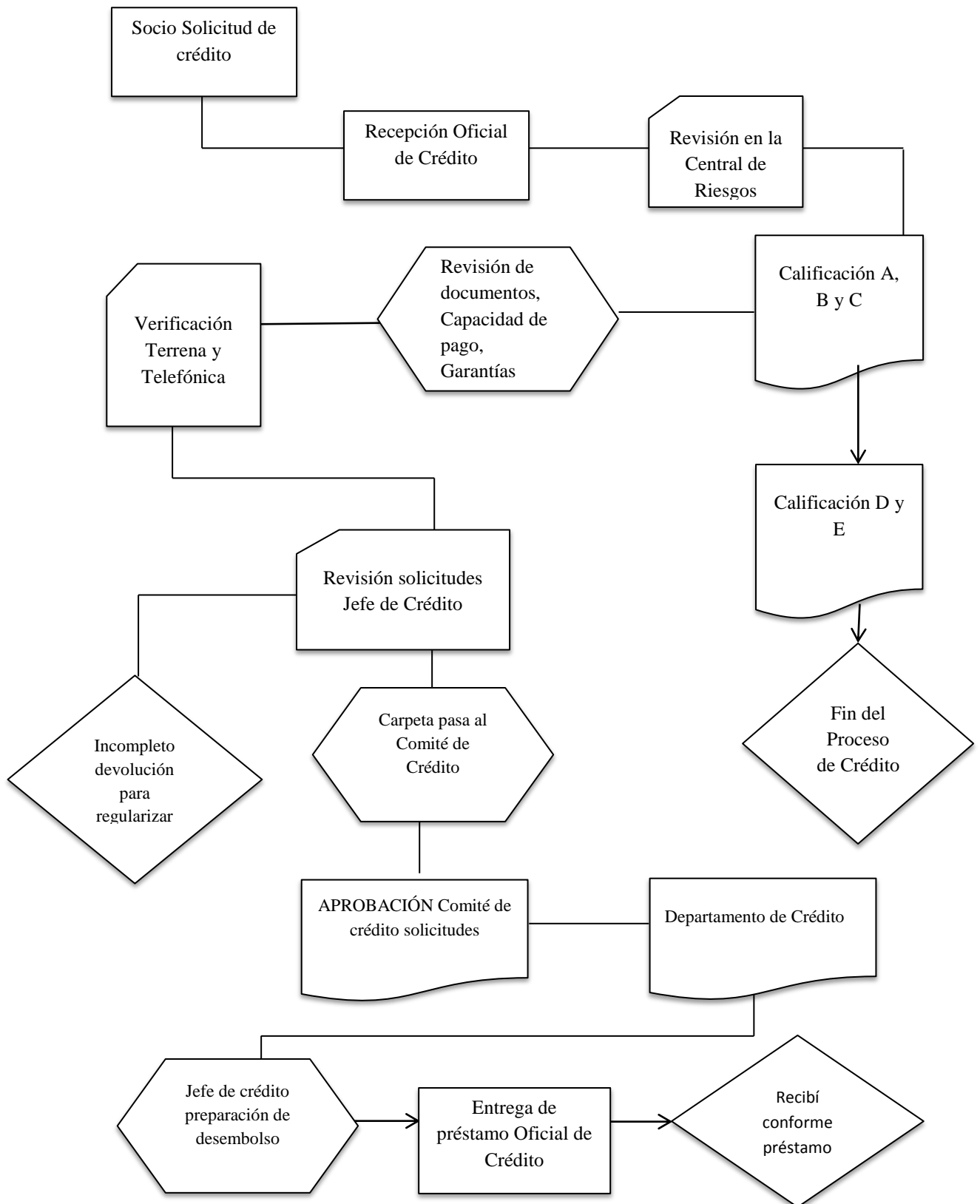
Seguimiento

Es importante la supervisión y monitoreo por parte del encargado del préstamo para lograr minimizar el riesgo de las operaciones ya que nos permite tomar medidas preventivas ante cualquier situación sospechosa.

Recuperación

Las gestiones de recuperación se deben realizar a partir del primer día que un crédito entra en vencido a fin de mantener una cartera sana y evitar las provisiones por créditos morosos.

Flujo grama del proceso de crédito propuesto



Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

4.2.8. Procedimiento de Cobranzas (Flujo grama)

Control y manejo de la cartera de crédito

La cobranza es una función administrativa y también financiera, es administrativa porque su ejercicio queda enmarcado dentro de una estructura organizacional que funciona en base a políticas y procedimientos. Es financiera porque su objetivo central, su materia prima y producto terminado es la suma del dinero invertida en cuentas por cobrar y que debe retornar a la cooperativa dentro de los términos estipulados.

Es muy importante que el oficial de crédito haga un adecuado ordenamiento de su portafolio de prestatarios y realice visitas y/o utilice otros medios de comunicación periódica con los deudores; debe preverse resultados eficaces en cuanto a mantener una cartera sana y productiva. Cuando se trate de créditos orientados a las actividades productivas, el seguimiento y control deberá ser más puntual; es decir, acudir al centro de actividades del socio a fin de comprobar el uso del crédito y de ser posible, asesorarlo financieramente; el propósito es comprometer más al socio con la cooperativa y lograr un buen comportamiento crediticio; es decir evitar se ponga en mora.

Procedimiento de cobranzas

El eventual incumplimiento por parte del socio prestatario siempre estará latente, cualquiera que sea el grado de tecnicismo al que se haya llegado en la administración del crédito.

Por esta razón los compromisos contraídos con la cooperativa, serán requeridos para sus regularización y/o replanteo de las obligaciones; de no tener éxito, se procederá con la acción judicial y ejecución de las garantías, hasta recuperar el crédito, mas sus intereses y gastos ocasionados, cabe mencionar que debemos ganar ante nuestros socios la reputación de tener procedimientos de cobranza eficiente y firmes.

- Todos los días el oficial de crédito tendrá una lista de socios morosos al ingresar al sistema para la gestión de cobro.

- Dependiendo de los días de vencimiento se enviará al notificador y en el caso de carteras vencidas de más de 90 días se realizará un cronograma de visitas por parte del oficial de crédito.
- El listado para la cobranza del socio moroso por parte del oficial de crédito o notificador consta de los siguientes datos; capital vencido, interés normal, mora, recargos por el retraso. Esta información puede ser visualizada en el sistema o impresa para el envío de la gestión terrena.
- Al momento en que una cuenta vencida ingresa al sistema de cobranzas automáticamente se genera los recargos por retraso y bloquea los fondos disponibles tanto del deudor como del garante(s), además el garante no podrá realizar ninguna operación de crédito.
- Las notificaciones se enviarán de acuerdo al número de días de retraso en el pago ya sea este al deudor o garante(s).
- El compromiso de pago por parte del socio, será informado e ingresado al sistema para su control y espera.
- Al no existir respuesta alguna de la obligación vencida por parte del deudor a los constantes requerimientos de pago, y cuando el garante mantiene una cuenta activa ya sea de ahorros, depósito a plazo fijo, o a la vista serán transferidos para el pago parcial o total de la deuda solidaria, para el efecto se tomará en cuenta la autorización firmada por el garante al momento del desembolso del crédito.

El resultado de cada gestión ya sea esta telefónica o terrena se registrará en el sistema dentro del histórico de pagos del cliente moroso.

Consideraciones del motivo del retraso en el pago

- La mala interpretación de las condiciones del crédito por parte del deudor, lo que hace que este postergue sus pagos.
- Una deficiente administración del negocio del deudor, expone a una severa falta de liquidez e incluso puede conducirlo a la quiebra.

- Situaciones excepcionales que se producen en forma temporal en la posición financiera de los clientes que habitualmente cancelan dentro del plazo.
- Endeudamiento en exceso, por encima de la capacidad de pago real del cliente

Todas estas causas de atraso, pueden minimizarse si observamos rigurosamente los procedimientos establecidos dentro del marco de la política de cobranzas.

Recuperación de la cartera en mora y judicial

El éxito dentro de la recuperación de la cartera vencida dependerá del buen análisis crediticio realizado, es decir que todos los datos del socio, garante(s) fueron debidamente calificados y verificados, además al file deberá estar adjunto copias de documentos o títulos de propiedades de poseer bienes muebles o inmuebles, y de una gestión de cobranzas a tiempo.

Seguimiento a las operaciones vencidas

Se realizarán monitoreos a través de llamadas telefónicas, visitas a socios morosos con el fin de dar seguimiento a la cartera vencida y conseguir el pago, el mismo que deberá realizar el oficial de crédito conjuntamente con el Jefe de Crédito y/o Jefe de Agencia.

Con el fin de mantener una cartera productiva y minimizar los riesgos del no pago se fija las siguientes etapas de la cobranza.

Recargos por cobranza

Los gastos que ocasione el proceso de la recuperación de la obligación vencida ya sea estas las gestiones terrenas, pre-legal, será asumida por el cliente moroso. Este recargo se aplicará a las cuotas vencidas más los intereses normales y moros.

Los gastos por cobranzas, se aplicará de acuerdo al siguiente cuadro:

DÍAS DE VENCIMIENTO		RECARGO POR ATRASO
3	6	2,24%
7	15	3,36%
16	30	4,48%
31	60	5,60%
61	90	6,72%
91	120	8,96%
121	150	11,20%
151	180	13,00%
181	Días en adelante	15,00%

Fuente: COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Gestión cobranzas

Las operaciones básicas de la cobranza pueden conceptualizarse como el conjunto de operaciones necesarias para transformar un activo exigible en un activo disponible, a continuación se enumera los pasos de la gestión de cobranzas.

Tele cobranzas

Se notificará telefónicamente a partir del 2do hasta el 6to día de vencimiento de la cuota, con un recordatorio amable, el sistema realizará de forma automática un proceso al final del día, que consiste el paso de la cartera vigente a vencida, de todos los clientes que no han cancelado es así que al siguiente día se contará con una lista de socios con cuentas vencidas para la gestión de cobro para ello se ingresará con el código de usuario al sistema, ingresando por la opción crédito, posterior a ello Clic en el proceso de cobranzas, se actualizará la fecha se presionará en gestiona cartera moroso y el sistema desplegará una lista para la cobranza del día:

Sistema Integrado de Gestión Financiera - [Proceso de Cartera Morosa]														
Crédito Servicios Tarjetas Consultas y Reportes Mantenimiento Utilitarios Ayuda Contador														
Arial 8 N X S [Formato]														
Cuenta	Pagare	Doc. Identif.	T. Ven.	Calc. Dias V.	Capital	Interes	Mora	Otros	Ahorro	Aportes	Saldo	Telef. Trab.	Telef. Cel.	
DEUDOR			F. Últ. Gest.	Cta. Cap.	F. Entrega	F. Ult. Pago	F. Pag. Int.	F. Pag. Cap.	V. Original	Telef. Don	Otro Telf.			
63	8714	1708343708	110,00	A	8	107,00	2,57	0,14	0,00	81,53	0,00	214,00		
Empleado Amagua Cuji Freddy Alejandro				107	23/06/2007	27/09/2007	27/09/2007	19/09/2007			535,00	2331344		
164	5007	1713612327	264,00	E	1481	87,00	0,00	126,21	50,59	0,04	0,00	87,00	2331020	
Empleado Puma Raimundo Hector Rubén			26/09/2006	29	08/08/2003	17/09/2003	17/09/2003	07/09/2003			116,00	2331-215		
166	8692	1700633961	61,00	A	25	57,33	0,54	0,28	1,96	234,61	0,00	118,33		
Empleado Vilaña Játí Juan Manuel				65	04/06/2007	15/10/2007	15/10/2007	02/09/2007			321,00	2331300		
179	7909	1709150724	137,00	E	436	110,95	20,01	5,68	0,00	0,83	0,00	110,95	2878622	085611778
Empleado Chuqui Iza Angela			23/10/2006	41	13/06/2006	17/08/2007	16/08/2006	18/07/2006			160,50			
211	8320	1714134440	226,00	A	37	194,32	20,62	1,39	9,70	338,17	0,00	2.064,32	2626068	
Bachiller Loachamín Lluniquinga Clara Marg			24/10/2007	134	12/12/2006	28/09/2007	28/09/2007	21/08/2007			3.210,00	2331308		
219	7676	1700337961	147,00	A	29	134,00	8,29	0,89	3,21	394,81	0,00	798,00		
Empleado Guasumba Loachamín Luz María			27/10/2006	134	09/03/2006	27/09/2007	27/09/2007	29/08/2007			3.210,00	2331291		
356	7956	1705463931	204,00	A	14	179,00	19,69	0,42	4,46	435,50	0,00	1.774,00	2333646	098120755

Gestión Terrena

Se notificará a partir del 7mo día de vencimiento con un recordatorio solicitando el pago, para ello se enviará la notificación 01. Se notificará a partir de los 15 días de vencimiento de la cuota con la notificación 02. Se notificará a partir de los 30 días de vencimiento de la cuota con la notificación para el garante(s). Cada carta enviada ya sea al domicilio del solicitante o garante, contiene un talonario en el cual deberá registrar la firma de la persona que recibe, talonario que se adjuntará la carpeta del socio.

Gestión Judicial

A partir de los 121 días de vencimiento de la cuota, se exigirá el pago del crédito vencido vía judicial, solicitando medidas precautelarias a elección de la Cooperativa pudiendo optar en contra del garante o del solicitante. La acción judicial se iniciara con un objetivo claramente definido” garantizar la recuperación de las cuentas vencidas”. El

resultado de esta gestión será conseguir que el pago de la deuda sea asumido por el Garante, embargar bienes del deudor o garante, recibir bienes como parte de pago.

Para ello se seguirá los siguientes procedimientos que deben observarse para la coordinación con la cobranza judicial.

- El oficial de Crédito y Cobranzas deberá seleccionar las cuentas cuyo trámite de cobranza, por los medios directos, no dio resultados positivos, lo que hace necesario iniciar acciones desde el departamento legal.
- Una vez identificadas las cuentas morosas, se prepara un informe resumido de cada una de ellas, y con el visto bueno del Jefe de Crédito se solicitará la autorización de la Gerencia General para proceder a dicho trámite.
- Obtenida las autorizaciones pertinentes, se deben sacar copias de toda la carpeta de los documentos requeridos y que son pruebas instrumentales de la deuda, adjuntando el pagaré original y archivando una copia en el file.

Calificación de la cartera vigente y vencida y envió de la base al buró de crédito

Todos los meses al 30 se realizará el proceso de la calificación de la cartera, donde cada oficina enviará la información de su cartera vigente y vencida a la oficina matriz para su consolidación, validando cada operación de crédito de acuerdo a los siguientes parámetros:

Para ser considerado o calificado tipo “A” la cuota deberá registra un vencimiento no mayor a 15días.

Con 16 hasta 45 días de vencimiento del pago la calificación obtenida será “ B “Si la cuota retrasada esta entre 46 y 90 días de vencimiento la calificación siguiente será “ C “ esta calificación claramente es para las cuentas vencidas que presenten debilidades financieras fuertes, cuentas que hayan sido renovadas constantemente, hayan solicitado prorrogas frecuentes.

La siguiente calificación es “D “, cuando el rango de morosidad está ubicada desde los 91 hasta los 121 días en adelante, esta categoría se define también a aquellos socios que sus ingresos económicos son insuficientes, las garantías presentadas sirven para recuperar una parte del crédito vencido.

Y la última etapa del proceso de calificación, “E “considerada como un riesgo de pérdida están los pagos vencidos de más de 121 días en adelante. A continuación el siguiente cuadro de resumen de la calificación:

Calificación	Días de vencimiento	
A	1	15
B	16	45
C	46	90
D	91	120
E	121	Días en adelante

Fuente: COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

De esta manera se procederá a la calificación de los días de vencimiento mediante la aplicación de la anterior tabla.

Provisión para cuentas de dudosa recuperación según calificación

Nuestra legislación determina ciertas condiciones para el tratamiento de las cuentas que son de dudosa cobranza. Una de ellas es la provisión, que consiste en el asiento que debe preparar el departamento de contabilidad en base a la información proporcionada por el departamento de crédito y cobranzas.

El provisionar una cuenta no significa abandonar el intento de recuperarla, solo es cuestión de un ordenamiento administrativo contable. Se trata entre otras cosas de eliminar de los registros las deudas vencidas cuya recuperación, cada vez más se convierte en irrealizable. Se debe provisionar las cuentas de dudosa recuperación y constituir provisiones, cuyo monto no podrá ser menor al cuadro siguiente.

CALIFICACIÓN POR TIPO DE CRÉDITO (Parámetros según normativa de la Superintendencia de Bancos y Seguros - SBS)					
Calificación del crédito					Provisión mínima requerida
		Consumo	Comerciales	Vivienda	
Riesgo normal	A	Hasta 15 días	Hasta 1 mes	Hasta 3 meses	1%
Riesgo potencial	B	De 15 a 45 días	De 1 a 3 meses	De 3 a 9 meses	5%
Deficientes	C	De 45 a 90 días	De 3 a 6 meses	De 9 a 12 meses	20%
Dudoso recaudo	D	De 90 a 120 días	De 6 a 9 meses	De 12 a 24 meses	50%
Pérdida	E	Más de 120 días	Más de 9 meses	Más de 24 meses	100%

- Riesgo Normal: No mayores al 1%
- Riesgo potencial: No mayores al 5%
- Riesgo deficiente: No mayores al 20%
- Riesgo dudoso recaudo: No mayores al 50%
- Riesgo pérdida: Es su totalidad el 100%

Castigo de incobrables

Se llama así al proceso de naturaleza múltiple, mediante el cual se rebajan de los registros contables, en forma definitiva, los documentos (pagarés) de cobro cuya incobrabilidad ha sido demostrada.

En lo contable, porque rebaja el saldo de las cuentas por cobrar, modificando el activo corriente. El abono en la cuenta de clientes genera un cargo en la cuenta de resultados.

En lo administrativo, porque permite depurar la cartera vencida, en las que solo deberán mostrarse o registrarse las deudas activas, es decir, aquellas con movimientos. (Posibilidad de recuperación)

En lo tributario, porque afecta a los resultados, específicamente utilidades o pérdidas, se estará tributando impuestos a las utilidades, o se estará dejando de tributar por haber sufrido pérdidas.

Para el castigo de las cuentas vencidas se deberá tomar en cuenta las siguientes referencias.

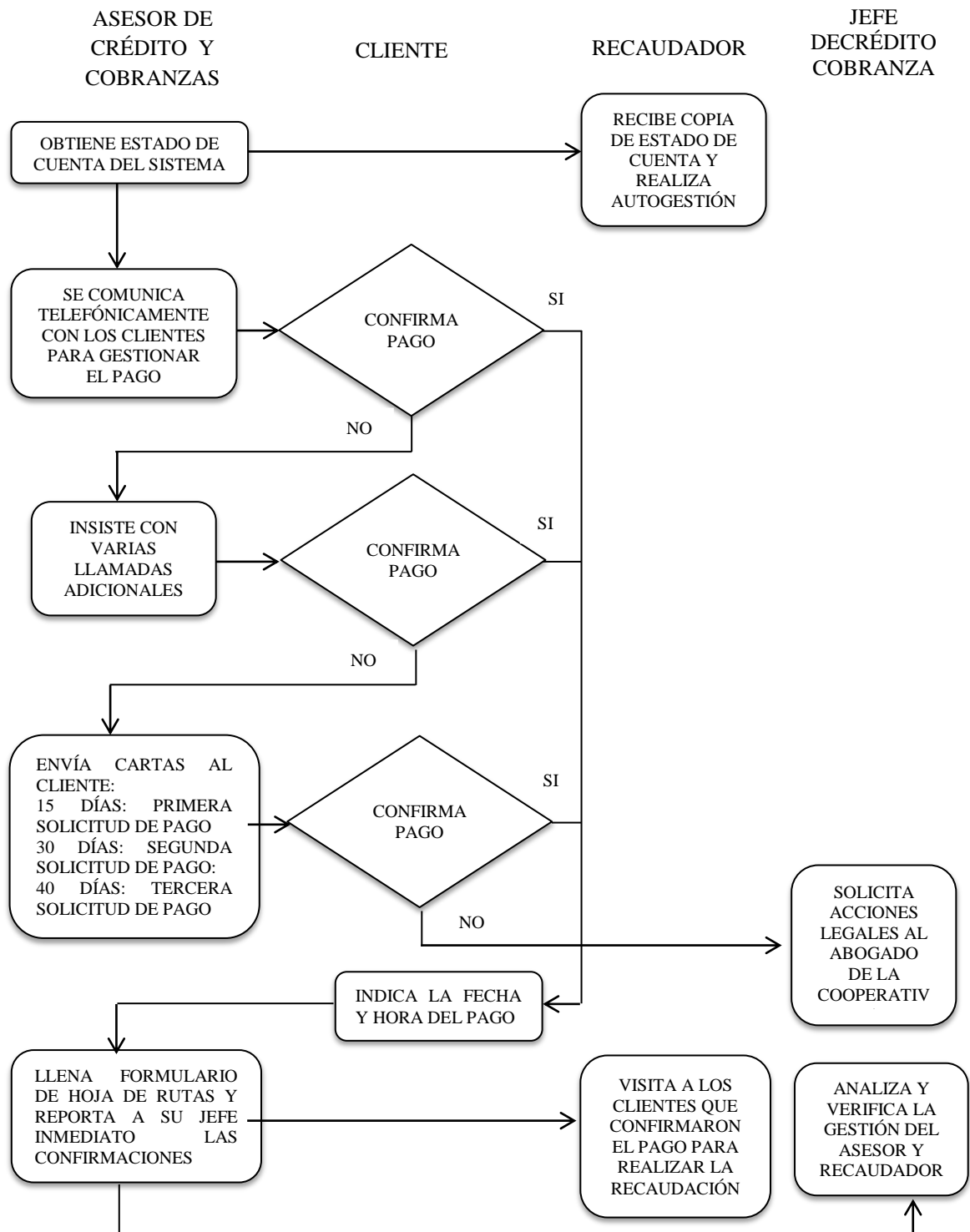
- Morosidad mayor a 360 días
- No se pueda cobrar a través de la vía judicial, solicitante o garantes
- Socio declarado insolvente o en quiebra
- Desconocimiento de los domicilios personales o laborales
- Registro de deudas vencidas en el sistema financiero nacional
- Bienes no cubran el saldo pendiente y la diferencia se castiga

Integridad y confidencialidad de la información

Todos los expedientes enunciados tienen el carácter de confidenciales. Por ningún motivo los expedientes podrán ser retirados del custodio, alguna excepción podrá presentarse cuando el Jefe de Crédito lo autorice con memorando firmado por la Gerencia General.

Los oficiales de crédito, jefes de crédito, abogado, tienen acceso a estos expedientes en sus respectivas jurisdicciones, debiendo declarar constancia del registro con su firma. Los oficiales de crédito serán los responsables de mantener actualizados los expedientes de los clientes asignados.

Flujo Grama de Proceso de Cobranzas Propuesto



Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

4.2.9. Plan de Capacitación

Si bien, la realización de capacitaciones es algo intangible, es de suma importancia para la mejora del desempeño de los colaboradores de las organizaciones. Los resultados se perciben cuando se mejora el ambiente de trabajo, cuando existen cada vez más clientes satisfechos y sobre todo cuando existe el sentido de pertenencia para con la Cooperativa.

La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los resultados humanos en la organización, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

Por lo tanto, es responsabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva Ltda., capacitar a cada nuevo talento humano que se contrata.

Taller N° 1

TEMA: Atención al Cliente

DIRIGIDO A: Asesores de crédito de la cooperativa Productiva Ltda.

OBJETIVO GENERAL:

- Encontrar la mejor manera de tratar al cliente

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Los asesores a través de la capacitación podrán utilizar estrategias para llegar al cliente sin mayor inconveniente.
- Clientes más satisfechos

COSTO: \$250

TABLA N° 31: Plan de Capacitaciones Atención al Cliente

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIALES	RESPONSABLES
<ul style="list-style-type: none">➤ Técnicas para servir al cliente➤ Como servir al cliente➤ Tipos de clientes➤ Dinámica del trato al cliente	<p>Exposición del facilitador</p> <p>Determinar a través de la participación de los asistentes las mejores técnicas para llegar al cliente</p> <p>Participación activa en las actividades programadas</p>	<ul style="list-style-type: none">➤ Infocus➤ Computadora➤ Pizarra de tiza líquida➤ Borrador➤ Folletos➤ otros	<p>Organizadores del taller</p> <p>Asesores de cobranzas y otorgamiento de créditos</p> <p>investigador</p>

Fuente: COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Taller N° 2

TEMA: Tipos de créditos de la cooperativa y como utilizarlos

DIRIGIDO A: Clientes internos y externos

OBJETIVO GENERAL:

- Dar a conocer los tipos de créditos y determinar su función.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Trabajar con créditos dirigidos y sin encaje
- Disminuir clientes en mora a través del seguimiento del crédito
- Clientes más satisfechos

COSTO: \$400

TABLA N° 32: Tipos de Créditos y como Utilizarlos

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIALES	RESPONSABLES
➤ Créditos dirigidos	Exposición del facilitador	➤ Infocus	Organizadores del taller
➤ Créditos sin encaje	Determinar a través de la participación de los asistentes las ventajas de los créditos y saber cómo utilizarlos	➤ Computadora	Asesores de crédito de la cooperativa
➤ Seguimiento de un crédito	Participación activa en las actividades programadas	➤ Pizarra de tiza líquida	Personal administrativo investigador
➤ Como utilizar los créditos		➤ Borrador	
		➤ Folletos	

Fuente: COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

Taller N° 3

TEMA: Técnicas de Estudio Crediticio y Capacidad de Pago

DIRIGIDO A: Asesores de crédito de la cooperativa Productiva Ltda.

OBJETIVO GENERAL:

- Realizar un buen estudio del crédito analizando capacidad de pago de los clientes

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Los asesores a través de la capacitación podrán utilizar estrategias para asesorar de mejor manera a los clientes
- Evitar catrera vencida

COSTO: \$400

TABLA N° 33: Técnicas de Estudio Crediticio y Capacidad de Pago

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIALES	RESPONSABLES
<ul style="list-style-type: none">➤ Técnicas para realizar un buen análisis crediticio➤ Estudio de capacidad de pago➤ Técnicas de análisis financiero de clientes	<p>Exposición del facilitador</p> <p>Determinar a través de la participación de los asistentes las mejores técnicas para servir mejor al cliente</p> <p>Participación activa en las actividades programadas</p>	<ul style="list-style-type: none">➤ Infocus➤ Computadora➤ Pizarra de tiza liquida➤ Borrador➤ Folletos➤ otros	<p>Organizadores del taller</p> <p>Asesores de cobranzas y otorgamiento de créditos</p> <p>investigador</p>

Fuente: COAC Productiva Ltda.

Elaborado por: Segundo Ramiro Benalcázar Castro

CONCLUSIONES

Para culminar el trabajo de titulación, se procede a plasmar las conclusiones y recomendaciones obtenidas a lo largo del trabajo en este proyecto. Lo anterior será con el fin de que se le pueda dar continuidad al proyecto, así como mostrar los beneficios obtenidos.

- Inexistencia de un manual de funciones, para el personal de cobranzas y otorgamiento de créditos en la cooperativa.
- Con el diagnostico se demostró que la cooperativa de ahorro y crédito Productiva Ltda., no cuenta con ningún modelo de gestión que le permita llevar una adecuada administración del área de cobranzas y otorgamiento de créditos.
- El perfil del personal del área de crédito y cobranzas no está de acuerdo a los requerimientos o normas que exige el consejo de administración, además no existe un cronograma de capacitación para dichos funcionarios que en razón de su capacitación puedan ir avanzando profesionalmente dentro de la institución.
- Al no existir un procedimiento claro y definido en el área de crédito, no se puede aplicar correctamente razón por la cual existe un inadecuado manejo de la cartera de crédito, ocasionando problemas en la administración.
- La implementación de políticas de crédito y cobranzas permitirán a la cooperativa Productiva mejorar su administración y capitalizar oportunidades para tomar decisiones acertadas en cuanto a un futuro promisorio de la organización.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda crear un Plan Estratégico, mismo que contenga la filosofía empresarial, así como políticas y estrategias.
- Implementar un modelo de gestión que le permita mejorar la administración del área de cobranzas y otorgamiento de créditos de la cooperativa.
- Diseñar programas de capacitación y motivación que estén orientados a incrementar el desempeño y la productividad de los empleados, comprometiéndoles a coadyuvar en la consecución de las metas institucionales establecidas.
- Implementar el manual de crédito y cobranzas con la finalidad de mejorar la administración de la cartera de crédito y la colocación de nuevos préstamos.
- Aplicar la presente investigación, será de mucha utilidad para el desarrollo de los procesos de crédito y cobranzas.
- Mantener un nivel adecuado de liquidez de modo que permita mejorar el crecimiento de la organización, y de los clientes internos y externos.

BIBLIOGRAFÍA

- Ettinger, R.P. (2008). Créditos y Cobranzas. New York: 5ª ed.
- Gitman, L. (2006). Principios de Administración Financiera. México: Pearson Educación.
- Lara Álvarez, J. (2004). Administración Financiera. Quito: Grafitex.
- Martínez, P. (2005). Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª ed. Quito: Grafitex.
- Mason, L. M. (2002). Estadística para la Administración y Economía. 10ª ed. México: AlfaOmega.
- Rodríguez Valencia, J. (2002). Estudios de Sistemas y Procedimientos Administrativos. 3ª ed. México: Thowpson.
- Rubio, L.R. (2011). Texto Básico de Análisis de Crédito y Gestión de Cobranzas. Riobamba: Espoch.
- Ochoa Setzer, G. A. (2012). Administración Financiera Correlacionada con las NIF. 3ª ed. México: McGrawHill.
- Writtington, R. (2007). Principios de Auditoria. 14ª ed. Bogotá: McGrawHill.
- Ortega, A. (2009). Planeación Financiera Estratégica. México: McGrawHill.
- Banco Central del Ecuador, Indicadores Económicos (10 de diciembre 2014) de <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>, recuperado el 02 de octubre de 2015.
- Superintendencia(2 de febrero del 2000) de economía popular y solidaria, Tasas de Interés de <http://www.seps.gob.ec/web/guest> (recuperado del 23 de septiembre del 2015), de Sistema Económico
- Weston, F (2 de enero de 1977).fundamentos de la administración financiera books.google.es. (recuperado el 23 de agosto de 2015), de books.google.es: <https://www.google.com.ec>

ANEXOS



Escuela Superior Politécnica De Chimborazo



Facultad De Administración De Empresas

Escuela De Ingeniería Financiera Y Comercio Exterior

Carrera De Ingeniería Financiera

Anexo N. 1: Encuesta aplicada al personal del departamento de cobranzas y otorgamiento de créditos de la cooperativa

Objetivo: Recopilar información acerca de las necesidades existentes para las cuales se requiere realizar un modelo de gestión para el Sistema de Cobranzas y Otorgamiento de Créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito” Productiva Ltda.”.

1. ¿Considera usted importante la aplicación de un modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva Ltda.

Si () No ()

Porque:.....

2. ¿Cada que tiempo cree usted que los asesores de crédito deben reunirse con los socios accionistas para informar sobre el pago de los clientes?

Semanal () Quincenal ()

Mensual () Otros ()

3. ¿Piensa usted que la aplicación de programas de especialización dirigido a los asesores de crédito permitirá gestionar y asesorar de mejor manera los créditos evitando cartera vencida?

Si () No ()

Detalle cuales:.....

4. ¿Qué tipo de producto crediticio considera usted que es el que más solicitan los clientes de la cooperativa?

Microcrédito minorista () **Microcrédito Acumulación Ampliada** ()

Microcrédito Acumulación Simple () **Microcrédito Grupal** ()

Microcrédito Finanzas Populares ()

5. ¿Cuál de los siguientes productos crediticios considera usted que es el más difícil de recuperar en la cooperativa?

Microcrédito minorista () **Microcrédito Acumulación Ampliada** ()

Microcrédito Acumulación Simple () **Microcrédito Grupal** ()

Microcrédito Finanzas Populares ()

6. ¿Cree usted que dar seguimiento al crédito otorgado ayudara a mejorar los niveles de eficiencia?

Administrativa ()

Operativa ()

Financiera ()

Todos los Anteriores ()

Porque:.....

7. ¿Cuál cree usted que es la causa para que los socios incumplan sus pagos de créditos?

Perdida de la inversión ()

Problemas familiares ()

Mala utilización del dinero ()

Otros ()

8. ¿A su criterio que aspectos considera que se debería mejorar en el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos para tener una mejor recuperación de la cartera?

.....

.....



Escuela Superior Politécnica De Chimborazo
Facultad De Administración De Empresas
Escuela De Ingeniería Financiera Y Comercio Exterior
Carrera De Ingeniería Financiera



Anexo N. 2: Entrevista aplicada al Gerente y Jefe de crédito de la cooperativa

Objetivo: Recopilar información acerca de las necesidades existentes para las cuales se requiere realizar un modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos en la cooperativa de ahorro y crédito Productiva Ltda.

1. ¿En su administración en la Cooperativa han realizado un modelo de gestión para el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos?

SI ()

NO ()

PORQUE:.....
.....

2. ¿Considera usted que un modelo de gestión, le ayudara a mejorarlos niveles de eficiencia administrativa, operativa y financiera del departamento de cobranzas y otorgamiento de créditos de la cooperativa?

SI ()

NO ()

PORQUE:.....
.....

3. ¿Cree usted que mediante la aplicación de un modelo de gestión se puede mejorar el desempeño laboral de los funcionarios del departamento de cobranzas y otorgamiento de créditos de la cooperativa y tomar decisiones para el éxito de la misma?

SI ()

NO ()

PORQUE:.....

4. ¿Considera usted que los empleados de la cooperativa tengan claramente definido su misión, visión, valores y políticas?

SI ()

NO ()

PORQUE:.....

5. ¿Qué tipo de producto crediticio considera usted que es el que más solicitan los clientes de la cooperativa?

Microcrédito Minorista () **Microcrédito Acumulación Ampliada** ()

Microcrédito Acumulación Simple () **Microcrédito** ()

Microcrédito Finanzas Populares ()

6. ¿A su criterio que aspectos considera que se debería mejorar en el sistema de cobranzas y otorgamiento de créditos para tener una mejor recuperación de la cartera?

.....
.....